

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA



PROYECTO LÍDER

Propuesta de Optimización de la Plataforma CRECER para la Mejora en el Seguimiento y Control de la Ejecución de Proyectos en el Centro de Investigación y Educación Popular – CINEP / PPP.

Diego Alonso Pachón Suárez

Docente Monitor: Leonardo Rueda Plazas

**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

BOGOTÁ D.C.

20/05/2019

Tabla de contenido

1. Resumen Ejecutivo	3
2. Presentación del Centro de Investigación y Educación Popular - CINEP	5
2.1.Descripción de la línea de Iniciativas de Paz	7
3. Análisis Externo e Interno de CINEP	8
4. Planteamiento del Problema	14
5. Pregunta de Investigación	16
6. Antecedentes	16
7. Justificación	20
8. Objetivos	21
8.1. Objetivo General	21
8.2. Objetivos Específicos	21
9. Marco Teórico y Conceptual.....	23
9.1. Marco Teórico	23
9.2. Marco Conceptual	28
10. Metodología	29
11. Resultados	32
12. Conclusiones	48
13. Recomendaciones.....	51
14. Cronograma de Actividades.....	54

1. Resumen Ejecutivo

La presente labor investigativa se realiza en el Centro de Investigación y Educación Popular / Programa Por la Paz – CINEP/PPP, un centro investigativo, de formación y fundación que trabaja por una sociedad justa, equitativa, sostenible y en paz, mediante el trabajo conjunto y acompañamiento a comunidades, optando por los excluidos y las víctimas.

Esta propuesta esboza, en términos operativos y pragmáticos, una manera de optimizar la plataforma Crecer para potenciar su valor como herramienta de seguimiento a la gestión de los proyectos y como sistema de información, con base a las necesidades y capacidades identificadas en el CINEP/PPP. Sin embargo, la apuesta ulterior del presente proyecto líder está encaminada a mejorar el sistema de información, para la toma de decisiones estratégicas por parte de la dirección y la mejora, tanto en los procesos administrativos de seguimiento y control de ejecución de compromisos institucionales y proyectos, como en la gestión, en general, del accionar de la fundación; haciendo uso de la plataforma Crecer como baluarte estratégico y ventaja competitiva.

A partir de un análisis del macro-entorno haciendo uso de la herramienta PESTEL y de un análisis DOFA se identificó como principal problema la subutilización de la plataforma Crecer; una intranet que permite la condensación de información de las actividades, proyectos y procesos internos de la fundación. Dicha subutilización afecta el flujo interno de información, al igual que genera dependencia del personal y de reuniones presenciales, lo cual impacta de manera directa y negativa en el proceso de toma de decisiones estratégicas por parte de la dirección.

Con base en los mencionados análisis y de la información dada por personal de CINEP, se vislumbró de forma preliminar, que el bajo uso de la plataforma Crecer obedece a la estructura de la misma, en términos de la arquitectura de la información y la usabilidad que maneja esta intranet, lo que complejiza su entendimiento e interacción. Por ende, la pregunta que rige la presente investigación es: ¿Cuáles son los elementos que debe contener una propuesta de

optimización para la plataforma Crecer, con el fin de mejorar el sistema de información, para el seguimiento y control de los proyectos ejecutados por CINEP/PPP?

En ese orden de ideas, se definió como objetivo general el determinar cuáles son los elementos que debe contener una propuesta de optimización de la plataforma Crecer, con el fin de mejorar el acceso a la información para el seguimiento y control de los proyectos ejecutados por CINEP/PPP. En aras de alcanzar este objetivo, se propusieron como objetivos específicos, en primer lugar, hacer un diagnóstico de la plataforma Crecer, analizando la usabilidad de su estructura y la pertinencia de los campos de información que contiene, en segundo lugar, diseñar los wireframes que ilustran la propuesta gráfica de optimización de la plataforma Crecer, llamada Crecer 2.0 y como tercer y último objetivo específico se planteó evaluar el nivel de aceptación que tiene la propuesta optimizada de plataforma Crecer 2.0.

El desarrollo de los objetivos anteriormente mencionados se realizó en tres etapas denotadas por acá uno de esos objetivos; en la primera etapa se encontró, que los problemas de la plataforma Crecer obedecen al desconocimiento que se tiene de la estructura de ella, debido a que el 80% de los entrevistados manifestaron no conocer las funciones con las que cuenta la plataforma, así mismo se vislumbró la falta en la regularidad de uso de la misma, pues el solo el 26,67% de la muestra usa la plataforma de manera semanal y es, principalmente, para la descarga de documentos o el ingreso de alguna actividad que se haya tenido en el desarrollo de los proyectos, también se identificó un nivel de usabilidad del 33,3%, donde el otro 67,6% afirma que la plataforma es nada amigable, atendiendo también a este primer objetivo se identificaron los campos que se reconocen como necesarios y que debían integrar la propuesta Crecer 2.0, entre los que resaltan la pestaña de actores sociales, la facilidad para la descarga de informes y el encontrar de manera eficiente los manuales de uso.

Para el segundo objetivo se presentaron 7 wireframes que ilustran la propuesta estructural y gráfica de la plataforma crecer optimizada, y llamada Crecer 2.0, la cual mostró que mejora en un 40% la eficiencia de la plataforma. Por último, para dar atención al tercer objetivo se evaluó, mediante un cuestionario de preguntas con escala tipo Likert, el nivel de aceptación de la

propuesta presentada, donde se encontró que el 60% afirma estar “de acuerdo” y el 33,3% afirmó estar “totalmente de acuerdo”

En conclusión, se encontró que la problemática de CINEP en torno a la plataforma Crecer, es producto de su desconocimiento, su subutilización, la complejidad de la estructura, la rigidez y falta de diseño gráfico y la no existencia de una cultura institucional, tanto de uso como de procesos rigurosos de seguimiento y control. Por lo tanto, se concluye que la mejor forma de optimizar Crecer, atendiendo a las necesidades de los usuarios y las demandas evidenciadas en las falencias actuales, es la descrita y desarrollada en la presente propuesta, ya que como se ha mencionado a lo largo del texto, recoge los elementos esenciales que debe contener una versión óptima de la plataforma.

En cuanto a las recomendaciones, la principal y más importante sugerencia es establecer una política de uso riguroso que, coloque como requisito a los colaboradores de la fundación CINEP/PPP el ingreso de información y la alimentación periódica de la plataforma a fin de mejorar los procesos administrativos de seguimiento y control para mejorar la gestión de los proyectos que ejecuta la organización.

2. Presentación Centro de Investigación y Educación Popular

El Centro de Investigación y Educación Popular – CINEP, surge como una de las obras de la compañía de Jesús en Colombia, en 1972. Tiene su génesis como una fundación sin ánimo de lucro, centro de investigación y formación; con la firme misión de lograr una sociedad más equitativa y justa a través de una transformación social integral, que apunta hacia el desarrollo sostenible.

El programa por la paz surge en 1987, como una apuesta por la construcción de una paz estable y duradera en el país, haciendo presencia y trabajando en diferentes escenarios, redes y regiones que se han visto inmersos en el desarrollo del conflicto social que tiene larga data, en gran parte del territorio nacional. De ésta forma, contribuye a la mediación y construcción de puentes, entre diversas esferas de la sociedad, los movimientos sociales, el Estado,

agregaciones y actores privados, las iglesias y la academia, de manera que se realicen procesos de concertación y dialogo entre estos, en aras de una construcción conjunta y en paz, de nación. Más adelante, en 2006, el Banco Datos de DDHH y violencia política y el CINEP/PPP se integran, constituyendo una sola entidad.¹

Así pues, CINEP/PPP busca generar incidencia en la estructura social, siendo un centro de mediación, de formación y acompañamiento a comunidades y organizaciones sociales en cuanto a la exigibilidad de sus derechos integrales, su inclusión y el fortalecimiento de sus capacidades organizativas, participativas y constructivas de paz; lo cual es posible a través de un proceso de generación de conocimiento y construcción de sistemas de información, mediante 4 áreas de investigación, que a su vez se subdividen en líneas. Las áreas describen a continuación:

Áreas de trabajo del CINEP/PPP

- **Área de Conflicto, Estado y Desarrollo:** articula procesos históricos de investigación y análisis del conflicto armado en el país, la violencia política, la construcción de Estado y el desarrollo económico, con propuestas de educación no formal, gestadas por CINEP/PPP, realizadas en regiones y territorios afectados por el conflicto, destacando el acompañamiento a las organizaciones y comunidades etno-territoriales del Chocó y la región Pacífico, haciendo uso de la agenda regional por la paz, creada por la Escuela de Paz y Convivencia Ciudadana, donde se destaca la formación política y ciudadana.
- **Área de Territorio Interculturalidad y Movilización:** hace uso de trabajos investigativos desarrollados por el CINEP/PPP sobre movimientos sociales, así como del acceso, la defensa de la tierra, el derecho al territorio y la identidad étnica, generando procesos de análisis y acompañamiento a comunidades indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta y la subregión conocida como Montes de María; y articulándose a desarrollos pedagógicos de la Escuela de DDHH, en aras de la interculturalidad.

¹ Información recuperada de: <https://www.cinep.org.co/Home2/institucion/nosotros.html>

- **Área de Derechos Humanos y DIH:** encargada de recolectar, alimentar, sistematizar y consolidar el trabajo del Banco de Datos de Derechos Humanos y Violencia Política, así como de visibilizar su información, lo componen las líneas de información, memoria, desaparición y DESC.A.
- **Área de Ciudadanía e Iniciativas de Paz y Reconciliación:** integra los procesos educativos con el acompañamiento a las comunidades y organizaciones sociales en temas de participación ciudadana, desarrollo regional y las investigaciones respecto de las iniciativas y movilizaciones en pro de la paz, tanto a nivel regional como a nivel nacional. Así mismo se recoge la participación institucional y de las organizaciones sociales en red, como Redprodepaz y la base de datos de acciones de paz Datapaz.

Como se puede observar en el anexo N° 1. El organigrama del CINEP / PPP se compone de las 4 áreas anteriormente descritas, integradas por un promedio de 3 líneas o equipos por área. Asimismo, la organización desarrolla un proyecto institucional que está a cargo de toda la institución y es el proyecto de verificación a la implementación de los acuerdos de paz; adicionalmente se identifican como transversales a toda la entidad, el sistema de información, el área de comunicación, la gerencia administrativa y financiera, la gerencia de proyectos y la Dirección.²

2.1. Descripción de la línea Iniciativas de Paz

Iniciativas de paz es un equipo y línea investigativa contenida en el área de trabajo de Ciudadanía e Iniciativas de Paz y Reconciliación. Al equipo iniciativas de paz lo acompañan, el equipo de cultura de paz y ciudadanías y el equipo de mediación y reconciliación, los cuales trabajan mancomunadamente y se articulan en algunos proyectos que los relacionan, en cuanto a temáticas específicas.

La ya mencionada línea tiene como objeto investigativo los actores, los motivos, el territorio y los tipos de acción colectiva en el marco del estudio de la movilización social por la paz; así como

² Información ampliada disponible en: <https://www.cinep.org.co/Home2/institucion/nosotros.html>

también es tema de investigación, el proceso de creación de diálogos entre gran variedad de actores, regionales, nacionales, internacionales, armados; tanto estatales como no estatales; dando cuenta de sus estrategias de negociación y su interacción con la movilización por la paz, en busca de generar consensos, procesos de negociación y articulación que conduzcan al impulso y constitución de agendas de paz y de desarrollo regional; lo anterior, se hace desde la premisa de superar las visiones tradicionales, y polarizadas, que el conflicto ha arraigado en los imaginarios colectivos, para así encaminarse en una comprensión integral del desarrollo para la construcción conjunta de paz.

Los esfuerzos investigativos desarrollados por iniciativas de paz se ven materializados, también, por medio del análisis y sistematización que se hace de las dinámicas del conflicto, las experiencias de paz regionales y nacionales, los procesos organizados y no organizados, las acciones colectivas de paz o acciones que permitan y/o alimenten el proceso de construcción de paz en los territorios. Por consiguiente, se fortalecen procesos organizativos de base, identificando lecciones aprendidas y co-diseñando metodologías de transformación y superación de conflictos.

La labor desempeñada por el equipo, se hace a través de proyectos desarrollados en conjunto con una variedad de organizaciones alineadas en temas de construcción de paz desde la base y de desarrollo regional, quienes fungen como socios en esta ejecución; la gran mayoría de estos proyectos son financiados por entidades y organizaciones internacionales, quienes son considerados aliados estratégicos. Producto de estas múltiples interacciones se intercambian aprendizajes y metodologías lo cual representa sinergias y valor agregado para las partes involucradas.

El equipo iniciativas de paz que cuenta con un/a coordinador/a, cuatro investigadores de los cuales dos son tiempo completo y dos son medio tiempo, y un practicante.

3. Análisis Externo e Interno de CINEP

3.1. Análisis PESTEL

Con el fin de tener una noción más clara de la coyuntura del CINEP, se rescatan los aspectos más claves del análisis del macro entorno, haciendo uso de la herramienta PESTEL, debido a que ésta brinda una mirada a los factores exógenos que impactan a la fundación mediante un

diagnóstico que está directamente relacionado con la planeación estratégica, así como alimenta el proceso de toma de decisiones. Como lo afirman Lamas. L, Brasil de Brito Mello. L. et al. PESTEL también va a “permitir comprender la posición de mercado de la empresa y orientarla para futuras estrategias organizativas.” (2017. P. 3)

Por parte del aspecto político, se debe mencionar que este es el más importante para la fundación, pues al estar inmiscuida en procesos socio políticos, investigación para la paz y trabajo directo con comunidades, esta organización adquiere un carácter político determinante, lo cual genera, a su vez, que la coyuntura política nacional influya en gran medida sobre el accionar y el desarrollo de actividades del CINEP.

Tal vez el aspecto más determinante va unido al hecho que el actual gobierno nacional, en cabeza del presidente Iván Duque Márquez, ha buscado desde el inicio de su mandato estancar y limitar la implementación de los acuerdos de paz, el trabajo con víctimas, la construcción de paz y de nuevas negociaciones como la del ELN que se encuentra estancada y como lo relata Semana (2019) “El camino de la confrontación armada parece haber sido asumido con firmeza. Así lo muestra además la decisión del Gobierno de pedir la captura de los negociadores guerrilleros en Cuba”. De igual forma, aspectos como el desconocimiento de la existencia de un conflicto armado en Colombia, la omisión y repulsión a sancionar la ley que reglamenta la Justicia Especial para la paz JEP y la disminución de recursos para el posconflicto (manifiesta en el plan Nacional de Desarrollo) da cuentas de la posición del gobierno y el complejo escenario político que afecta al CINEP.

Por otra parte, la realidad social que presenta Colombia, a la luz de los más crudos preceptos administrativos, se muestra como una oportunidad para CINEP, pues una de sus apuestas centrales está en el trabajo con comunidades y con aquellos sectores más vulnerables de la población, que se han visto involucrados en el desarrollo del conflicto armado y de las relaciones, tanto de inequidad como de concentración de los recursos y de la tierra en el país. Por lo tanto, la no superación de estas relaciones de opresión, de desigualdad y de violencia son un reto para la fundación y son un llamado a poner la mirada en pro del trabajo continuo con

comunidades y la constante búsqueda de llegar cada vez a más personas, contribuyendo así en la construcción de país.

En el plano económico se presenta una disyuntiva, pues en el escenario nacional, las pretensiones e ideales del actual gobierno han configurado una disminución de los recursos que estaban destinados y acordados para el posconflicto, estipulada en el plan de desarrollo que está próximo a sanción en el Congreso. De manera que, el accionar de fundaciones y organizaciones sociales que tenían en sus proyecciones y su planeación, estos recursos para la formulación y ejecución de proyectos encuentran una amenaza u obstáculo. En cuanto al escenario internacional se muestra esperanzador, pues cada vez más organismos internacionales conocen el caso Colombia y particularmente el accionar del CINEP, motivándose a aportar y a desarrollar intervenciones conjuntas.

Por último, el aspecto legal también es objeto del presente análisis pues, en presentes días se da el debate de aprobación o derogación de todo el marco normativo que le da sustento a la justicia especial para la paz JEP y que expide algunas regulaciones para la unidad de búsqueda a personas desaparecidas y a la comisión de la verdad. Lo anterior cobra relevancia debido a que, estas instituciones, al ser la columna vertebral en el pos-acuerdo de paz, abren una ventana de oportunidad para la fundación, pues, el actuar de estas en el marco del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición – SIVJRNR, va en la misma dirección que la misión y el obrar de CINEP, sin omitir el hecho que la fundación ha sido delegada como una de las organizaciones que tiene una comisión de seguimiento para la implementación y verificación de los acuerdos. De igual manera, en el banco de datos de CINEP reposan una diversidad de estudios e información que puede ser útil para estas entidades y permitiría el desarrollo de sinergias, proyectos y alianzas.

3.2.Análisis DOFA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
-------------	------------

1) Cada una de las líneas de investigación tiene bastante autonomía en los procesos de seguimiento y control de sus proyectos de forma que en cada uno de los equipos tiene formatos propios, lo cual hace que no haya una estandarización de la información que permita hacer monitoreo constante a cada proyecto, o tener una vista panorámica del mismo, por parte de la dirección, sin tener como mediador a la gerencia de proyectos. 2) La plataforma CRECER, la cual busca recoger la información de los proyectos, actividades e indicadores, presenta una abrupta subutilización, como lo ilustra el anexo N° 2, desaprovechando la utilidad que le puede aportar al seguimiento y control en la organización, esta herramienta como a la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, la plataforma está diseñada de forma que requiere procesos extenuantes y no óptimos en su utilización, de modo que genera rechazo y confusión entre los usuarios. 3) La estructura organizativa genera una atomización de la misma, de modo que imposibilita o complejiza la comprensión efectiva de la coyuntura en general, que afecta a la entidad, de modo que la alimentación conjunta de información, la comunicación e integración entre algunos procesos y perfiles del CINEP, se dan de forma aislada y no hay una estrategia o herramienta que los permita converger. 4) Se realizó un plan, con el fin de reestructurar la conformación de las líneas de investigación, pero éste no logró generar la sinergia suficiente entre ellas como para dar una respuesta integral. Si bien los equipos han optimizado sus estructuras internas y entre áreas, la articulación entre ellos no ha sido fácil. Las iniciativas de interacción tienden a darse de arriba hacia abajo, adicionalmente, no se evidencia una dinámica orgánica que impulse a los equipos a trabajar juntos, compartir ideas y reflexiones.	1) La existencia de una estructura organizacional matricial, permite que en la línea colaboradores se encuentran empoderados y son tenidos en cuenta en un proceso de toma de decisiones de mayor horizontalidad, lo cual armoniza el liderazgo de los coordinadores, otorga autonomía de recursos y contribuye a la gestión y ejecución de los proyectos que lleva cada equipo. 2) Al interior de la organización se evidencia un clima organizacional adecuado y una apropiación de los valores organizacionales. Esto faculta a que los integrantes se sientan motivados para en su desarrollo profesional y personal, existe colaboración para la consecución de fines comunes y oportunidad de crecimiento. 3) La existencia en la organización de la certificación ISO 9001 que determina la existencia de un sistema de gestión de la calidad, el cual busca articular y estandarizar procesos administrativos a fin de hacer más efectiva la capacidad de respuesta de la organización para la satisfacción del cliente, aunado a esto se encuentra en desarrollo el manual organizacional para la gestión de proyectos, generado de manera conjunta y bajo los lineamientos del mencionado sistema de calidad. 4) La entidad tiene un gran reconocimiento por parte de diversos actores por su multifuncionalidad; ya que cuenta con un sentido integral, siendo centro de investigación, centro de acción, centro jesuita y de educación popular; lo que le permite generar incidencia en diversas esferas de la sociedad y dar una transformación holística y encaminada a la justicia y la equidad. 5) La gerencia administrativa y financiera, desde el plan trienal definió estrategias de múltiples fuentes para los proyectos y proyectos inter-equipos lo cual ha permitido que se ejecuten proyectos de mayor tamaño y alcance, contribuyendo al crecimiento de CINEP.
---	--

5) La reducida alimentación del sistema de información consignado en la plataforma Crecer, crea una dependencia directa a la gerencia de proyectos (quien tiene una visión un poco más amplia) y a los coordinadores de cada línea; práctica que concentra la información relevante y diciente del desarrollo y gestión de los proyectos, condicionando el conocimiento para la toma de decisiones estratégicas, por parte de las directivas.	6) CINEP/PPP se desmarca de sus pares, organizaciones estatales y donantes, pues cuenta con un Banco de Datos único e integral, el cual es referente internacional, que agrupa de gran forma las violaciones de derechos, el estudio del conflicto armado y la construcción de memoria colectiva; a su vez, coexiste con una diversidad de bases de datos en temas como experiencias de paz y acciones colectivas por la paz; las cuales son alimentadas en su mayoría, por el archivo de prensa.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1) Debido a la riqueza, originalidad y fuentes de primera mano en la información con la que cuenta el CINEP, se puede optar por producir información y análisis que ilustre y actualice a la comunidad internacional y al gobierno en el tema de la construcción de paz en las regiones, pues tiene una perspectiva nacional de dinámicas y procesos locales y regionales. 2) CINEP puede modificar y especificar sus estrategia de incidencia, tratando de ceder algunos campos de acción a sus pares o aliados como el IMCA³ o la Fundación Suyusama⁴, para así fortalecer y enfocarse en los procesos de acompañamiento, educación y cualificación de organizaciones de base, comunidades y líderes en las zonas en las que está presente y, de esta manera, eventualmente expandirse. 3) Diversas organizaciones sociales de base, con las que trabaja CINEP, han mencionado recientemente que, independientemente del proceso de implementación de los acuerdos de paz y todo lo que de este subyace, están dispuestos a continuar con las acciones e iniciativas de paz que desarrollan; por lo cual CINEP puede contribuir en la	1) Cooperantes internacionales y nacionales, entrevistados en el informe final de la Evaluación Externa del Plan Trienal (Castañeda, Chernick y Moreno. 2017) mencionan que hay “un desbalance entre las capacidades y experiencia del CINEP/PPP y su visibilidad” (p. 32) en cuanto a que los trabajos investigativos y análisis de CINEP, no “llegan a los escritorios de los cooperantes” sino estos tienen que buscarlos (p. 32). Lo cual representa un riesgo para la consecución de proyectos y de fondos para la fundación, y les resta competitividad frente a competidores como la Fundación Ideas para la Paz o el Intenational Crisis Group. 2) La falta de definición de una estrategia clara, tanto de gestión de recursos como de incidencia y acción que busca CINEP, está generando que pierda relevancia el carácter multifuncional e integral antes mencionado, pues, como resaltan Castañeda, Chernick y Morales, grandes proyectos pueden ser desarrollados por “cualquier ONG” (2017, p. 32) pues esta búsqueda de abarcar diversos espacios, sin tener en cuenta la visión, la historia y el reconocimiento de CINEP, está la afectando su diferenciación y la ventaja competitiva. 3) La postura del gobierno actual, el desconocimiento de la existencia de un

³ Instituto Mayor Campesino, fundación que hace parte de la red de obras de la Compañía de Jesús.

⁴ Centro social jesuita con gran incidencia en Nariño

elaboración de procesos a largo plazo y estables en estas organizaciones, para articularlos con los cooperantes, quienes buscan apoyar las organizaciones civiles siempre y cuando haya continuidad en los proyectos y las políticas públicas. Así pues, el CINEP puede ser articulador y gestor conjunto de este dialogo social intersectorial. 4) La trayectoria y reconocimiento, nacional e internacional que reviste al CINEP, puede otorgarle cierta posición de poder que contribuya a ejercer presión sobre el gobierno, respecto al respeto a lo acordado en la habana y la continuidad con la implementación de los acuerdos, siendo un mediador y un capacitador del gobierno en todo lo relacionado a la paz.	conflicto armado y el enfoque manifiesto desde el cual se aborda la construcción paz, configuran un escenario de incertidumbre sobre la implementación de los acuerdos de paz, los recursos destinados para el posconflicto y la ejecución de los mismos, la diversidad de proyectos encaminados a la superación de los conflictos (lejos de una estrategia de militarización de los territorios) y la posibilidad de un proceso exitoso de negociación con el ELN⁵; lo cual afecta y pone en riesgo el campo de acción del CINEP, en algunos de sus espacios de influencia.
---	---

En síntesis, el diagnostico, tanto externo como interno, realizado, permite afirmar que la estructura de la organización genera una desarticulación entre las áreas y los equipos que integran el CINEP, limitando la interpretación de una coyuntura general, así como la interacción y comunicación entre equipos; factores que pueden reducir la incidencia de la fundación, puesto a que no se impulsa el desarrollo de proyectos conjuntos los cuales podrían representar una opción ideal frente al escenario que describe el entorno. Aunado a lo anterior, cada línea tiene sus propios métodos de seguimiento, lo cual denota una falta de estandarización, actualización, agrupación y socialización de forma conjunta de la información de los proyectos que cada equipo desarrolla, creando una dependencia de los reportes a la gerencia de proyectos o a los coordinadores, condicionando de manera sustancial los procesos de seguimiento y control por parte de la dirección.

De igual manera, el análisis interno evidencia el desconocimiento, falta de capacitación, repulsión y omisión respecto al uso de la plataforma Crecer como una herramienta de acopio y

⁵ Ejército de Liberación Nacional, guerrilla de incidencia nacional, en busca de realizar un proceso de paz con el Estado Colombiano.

unificación de la información, a fin de tener la posibilidad de dar una vista panorámica de la situación real de cada proyecto, así como el estado de los indicadores de resultado y de impacto. Como agravante de esta situación, se evidencia que la estructura y forma de navegación de la plataforma es bastante rígida y no es amigable, en cuanto, requiere de diversos procesos para llegar a la información requerida, lo que no la hace óptima para otorgar información efectiva a aquellos que la requieran.

Sin embargo, la organización denota fortalezas que vale la pena resaltar, como la existencia de un buen clima organizacional, apoyo y trabajo en equipo; un sistema de calidad que direcciona el requerimiento de mejora constante de los procesos, orientados a la capacidad de respuesta de la organización y en aras del crecimiento de la misma. Estos factores unidos al reconocimiento, buena imagen y las competencias que ha desarrollado el CINEP en sus años de funcionamiento, pueden encaminar los esfuerzos relacionados a la minimización de las debilidades, el control de las amenazas y el desarrollo de nuevas ventajas competitivas.

4. Planteamiento del Problema

Teniendo en cuenta el análisis previamente realizado se identifica entonces, que uno de los principales problemas presentes en CINEP, obedece a que, pese a la existencia de un sistema de gestión de la calidad, el cual va alineado a la certificación ISO 9001 con la que cuenta la fundación; no se han realizado procesos que orienten a la mejora en el manejo de la información, en términos de su estandarización, unificación, sistematización, ni actualización, referente a los proyectos que llevan cada uno de los equipos que integran la organización, a excepción de la gerencia de proyectos; dependencia que tiene un conocimiento desglosado de estos, pues participa en su formulación y ejecución.

No obstante, cada uno de los equipos tiene sus propios formatos y métodos de hacer seguimiento y control al desarrollo de sus proyectos, de manera que la información se concentra en cada línea, creando una dependencia del acceso a dicha información por medio de los

coordinadores de cada equipo de investigación, haciendo ineficiente el sistema de información y, por consiguiente, afectando el proceso de toma de decisiones estratégicas.

Se debe resaltar que, CINEP cuenta con una plataforma diseñada para la consigna, centralización y concentración del sistema de información de procesos llamada Crecer, la cual ha sido desarrollada en el marco del sistema de gestión de calidad antes mencionado, con objeto de acumular los formatos y documentos que son usados en el desarrollo de las actividades de la organización, así como información institucional. También, se busca que la información en Crecer, referente a las actividades y los indicadores, que surgen en el desarrollo de cada uno de los proyectos ejecutados por las líneas de investigación, esté actualizada; sin embargo, este proceso es prácticamente omitido por la gran mayoría de los integrantes de la institución, configurando una subutilización y desaprovechamiento de las ventajas y funciones con las que cuenta esta plataforma.

Un factor que potencia esta situación problemática es la usabilidad que tiene la estructura de Crecer, ya que hace compleja la navegación en ella y dificulta el entendimiento de algunos espacios. Para ejemplificar lo anterior, si se analiza la pestaña de los indicadores en la plataforma, se encuentra un listado que no es claro ni amigable a la vista, como se puede evidenciar en el anexo N°3, acá están contenidas las denominadas “mediciones de indicadores” de proyectos de orden institucional, como los objetivos específicos del Plan quinquenal 2018-2022 y algunas mediciones del sistema de calidad vigente en la organización; así pues, se puede observar en la parte derecha que cada registro tienen un botón que dice “ver registro de avance”, dando click en este botón se despliega una lista adicional de indicadores que cada uno de los equipos han registrado y que van en sintonía con la medición de indicador antes mencionada (ver anexo N°4). Los indicadores que acá se muestran pueden ser filtrados según la persona quien hizo el registro, la fecha o el ID.

No obstante, la información contenida en su mayoría es irrelevante, poco dicente, no efectiva, carece de una metodología gráfica o que por lo menos en términos porcentuales de cuentas del estado del cumplimiento en cual se encuentra dicho indicador. Adicionalmente, la

única manera que hay de acceder a una descripción más detallada o un resumen que informe el nivel de cumplimiento del respectivo indicador (sea de ejecución o de impacto), como se muestra en el anexo N°5, es haciendo click en el mismo número del ID del registro, lo que denota la ausencia de un botón o elemento incluyente y fácil de entender para los usuarios y, dificulta el conocimiento de la información y el fácil acceso a ella.

Con base a lo anterior, se puede clarificar aún más que para tan solo un procedimiento elemental en la cotidianidad de una organización y necesario en el proceso de toma de decisiones estratégicas, como lo es ver los indicadores que discriminan el estado de un proyecto, se requieren alrededor de 5 pasos en la plataforma Crecer; y que, además de no ser fáciles de comprender, están desarticulados con la demás información que tiene relación directa con los aspectos del proyecto, lo que hace que se requiera el doble o en ocasiones más pasos y acceder por otras pestañas diferentes, para tener un vistazo integral de la situación y para conocer la información de forma generalizada.

El menosprecio que se le da a la plataforma crecer, sus deficiencias en términos de usabilidad, al igual que la falta de capacitación al personal en general del CINEP, con base en la importancia del seguimiento y control como garantía de la calidad de los procesos, permite afirmar que la organización está dejando de lado un recurso valioso el cual, a parte de representar una pérdida en términos de costos, es una herramienta que puede contribuir a su mejoramiento continuo, a la calidad y efectividad de respuesta, al igual que resta eficiencia en sus procesos, minando la comunicación al interior y limitando, tanto la toma de decisiones estratégicas como la planeación por escenarios.

5. Pregunta de investigación

¿Cuáles son los elementos que debe contener una propuesta de optimización para la plataforma Crecer, con el fin de mejorar el sistema de información, para el seguimiento y control de los proyectos ejecutados por CINEP/PPP?

6. Antecedentes

El proceso de seguimiento y control en CINEP ha sido una de las preocupaciones de la organización, por lo que se ha buscado estar en un proceso de mejora continua, que, entre otros aspectos, es motivado por el sistema de gestión de calidad y por la certificación ISO 9001 con la que cuenta la fundación. Sin embargo, estos procesos de sistematización, seguimiento y verificación de la información se realizaban en matrices bastante grandes como se puede ver en los anexos N° 6 y N° 7 y cuya responsabilidad de administración y alimentación estaba a cargo en su mayoría por la gerencia de proyectos y en cuanto a los formatos en el área de gestión de calidad.

En el marco de la elaboración del plan trienal 2015-2017 surgió como iniciativa en la fundación CINEP, la construcción de una plataforma de elaboración propia, que permitiera condensar y llevar un control de la información, una suerte de base de datos, que fue aplicada, en primer lugar, al Banco de datos de derechos humanos y violencia, en el año 2015. Debido al interés que generaba la posibilidad de sistematizar actividades, responsables y demás información relevante, para así llevar un mayor control de los procesos que se desarrollaban, se adoptó el uso de la plataforma Crecer por parte de la gerencia de proyectos; área que le da un mayor uso y mantiene actualizada la información consignada en ella, pues, esta labor hace parte de sus funciones esenciales.

Más adelante, en finales de 2017, se determinó por parte de la dirección que Crecer debía ser una herramienta general, en la cual se pudiera encontrar toda la información institucional, las disposiciones y componentes del sistema de gestión de la calidad, los formatos y documentos de uso en el funcionamiento cotidiano de la organización y que, a su vez, permitiera sistematizar y contener toda la información relevante a cada uno de los proyectos que cada equipo venía realizando, como los responsables de cada proyecto, los recursos, los donatarios y socios, el tiempo de duración y la fase en la que se encuentra. (ver anexo N° 8)

Adicionalmente, se buscó integrar con la información de cada proyecto, un registro de los objetivos del mismo, a fin de obtener indicadores (ver anexo N° 3) y un registro de actividades periódicas (ver anexo N°2) que permitiesen identificar el cumplimiento y avance en la gestión

que mostraba cada proyecto; sin embargo, hasta presentes días, para que la información anteriormente mencionada pueda ser actualizada, requiere de un registro previo de cada componente de los proyectos, por parte de los coordinadores de cada equipo de trabajo, haciendo uso de una metodología de planificación llamada matriz marco lógico (ver anexo N° 9), desde la cual, se recoge de forma integral y sintetizada, los objetivos, el fin, propósito, componentes y actividades, de cada proyecto; para cada uno de estos se determinan los indicadores, fuentes de verificación y los supuestos.

En diálogos preliminares con talento humano de diversos rangos en la organización, se han logrado identificar como causas de la situación problema antes descrita, los siguientes factores: 1) aunque se ha hecho socialización y capacitación de la plataforma Crecer al personal de la fundación; la construcción y determinación de que información es relevante tener en la interfaz, al igual que la forma de presentación de dicha información; ha estado en dominio de la dirección y del desarrollador de la plataforma, de modo que no se ha tenido en cuenta la visión de los usuarios. 2) la usabilidad poco amigable que se ha descrito con anterioridad en la presente investigación, ha generado tanto una resistencia al uso de Crecer, como una falta de interés en ésta pues no, se le ve una utilidad o ventaja manifiesta, así como no se ha generado conciencia de la importancia de centralizar, estandarizar, organizar y actualizar la información en un mismo formato. 3) la ausencia de gráficos, porcentajes, y el uso de por lo menos, los colores institucionales, ha generado repulsión a los usuarios, pues en términos de arquitectura de la información, la forma en que se presenta la misma es monótona y carente de diferenciación.

Respecto a similares situaciones problemáticas, son bastos los casos de empresas, fundaciones y centros educativos que se han valido de la reestructuración de sus plataformas o de las intranets corporativas a fin de generar mejoras en sus sistemas de información, tanto internos como externos. Aun así, el acceso a información particular en la mayoría de los casos es confidencial o restringido por temas de seguridad de las compañías. No obstante, es pertinente rescatar la experiencia desarrollada por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), la cual, refiere Martínez, H. A. (2018) usaba en el año 2000, módulos o material bibliográfico,

para la elaboración de sus contenidos temáticos, impresos en papel. De modo que cada proceso y actividad producto de la labor académica que realizaba en ese tiempo, era consignado en físico y luego sistematizado manualmente mediante formatos preestablecidos en Excel (Martínez, 2018).

Posteriormente se fueron adaptando softwares y sistemas tecnológicos que permitiesen integrar las estrategias pedagógicas, las herramientas de conectividad entre los estudiantes y los alumnos e internamente se pudiese llevar cuenta de una mejor forma, de la información tanto de los cursos, como de datos académicos y demás información derivada del funcionamiento de la organización; proceso en el cual pasaron de usar la plataforma Moodle en el 2008, a migrar los cursos y su estructura en los Ambientes virtuales de Aprendizaje (AVA), para luego integrar toda la información de la organización, tanto administrativa como académica, pedagógica y las estructura de sus cursos, acompañados de video chats y demás herramientas en lo que llamarían el Campus Virtual de la UNAD (2016) versión 1.0 (Martínez, 2018). Así pues se ejemplifica el uso de plataformas que integren los sistemas de información, con las TIC⁶, así como la importancia de estas actualizaciones en el desarrollo de los procesos administrativos; como afirma Martínez (2018) “la incorporación de las TIC a los procesos de formación, más aún cuando la dinámica en varios sectores de la economía, incluida desde luego la educación, es adaptar estos recursos con el fin de facilitar y dinamizar los procesos organizacionales” (p.92).

Del mismo modo, existen casos en relación al tema que han surgido producto de estudios internos que se hacen en determinada compañía, buscando diseñar el mejor sistema de información que se adapte de acuerdo a las necesidades particulares de cada organización, pues estas necesidades van a determinar los factores y funcionalidades de cada sistema de información. Como ejemplo, se evidenció el caso de la empresa Datecsa S.A, en la cual se hizo un estudio para determinar cuál era el sistema de información idóneo para lo que estaba esperando la empresa, teniendo en cuenta variables como sistematización de la información optimización de procesos, usabilidad, contacto con el cliente y seguridad; entre otras.

⁶ Tecnologías de la información y la comunicación.

Concluyendo que la mejor solución ante lo identificado en la evaluación que se le hizo a la empresa es una plataforma o una “aplicación web residente en un servidor que hace uso de canales seguros a través de una VPN, (...) para ofrecer servicios de intercambio de información entre los usuarios de la compañía y los clientes, de una manera confiable y oportuna” (Reyes, Castiblanco & Pedraza, 2013, p. 98). Este sistema de información permite ver la versatilidad que pueden tener estas plataformas, pues puede ser una intranet para efectos internos de la compañía o, como en este caso, puede ser útil tanto para clientes como para usuarios.

7. Justificación

Teniendo en cuenta el contexto socio político y económico actual que enmarca a Colombia, así como la lucha que se ha venido gestando por la superación de los estragos que deja un conflicto armado interno de larga data en el territorio nacional, el cual convive con relaciones vívidas de exclusión, desigualdad, discriminación, alta concentración de la tierra y tanto pobreza como violencias multidimensionales; permite hablar de la necesidad de la creación, constitución y fortalecimiento de organizaciones de carácter social que coloquen en el centro de su misión y actuar a la población menos favorecida, que trabajen en pro de los excluidos y que apuesten por la construcción de una sociedad justa, equitativa, libre y en paz.

De esta manera, cobra bastante relevancia el presente esfuerzo académico ya que está orientado a encontrar la mejor forma de optimizar el sistema de información de procesos mediante la plataforma Crecer, en aras de fortalecer la organización y sus procesos internos; así pues se busca generar una mejora al seguimiento y control que se les hace a los proyectos que desarrolla esta fundación; aprovechando el enfoque que maneja CINEP de una mejora continua y de la gestión de la calidad, que hace manifiesto mediante la certificación ISO 9001, la constante reestructuración de los procesos y la estrategia de incidencia que maneja la organización.

En consonancia, es pertinente realizar una optimización de la plataforma ya existente debido a que se reconoce este recurso como de gran utilidad para la gestión y para el seguimiento de los proyectos que va desarrollando la fundación; así como se ha identificado que Crecer es una

herramienta que tiene el potencial de condensar, recoger, estandarizar, organizar y mantener actualizada la información, para que ésta pueda ser usada esencialmente en dos vías principales:

- 1) que pueda ser presentada de forma clara a los donatarios y demás organizaciones a los cuales les compete o sea de interés la información de la gestión y ejecución de los proyectos del CINEP.
- 2) que pueda ser usada por la dirección, la subdirección y las gerencias a fin de tomar decisiones estratégicas de la ejecución de cada proyecto o de aquellos aspectos que tengan impacto o sean de relevancia para toda la institución y su crecimiento; rompiendo las relaciones de dependencia, concentración e hiper-personalización del acceso a dicha información. Al igual, un mejor manejo de la información puede representar ventajas a los integrantes de la fundación a la hora de hacer sus informes de gestión y de llevar un control de sus actividades, como también puede facilitar la identificación de los procedimientos que requieren atención o mejora de cara a certificaciones o acreditaciones de calidad.

Asimismo, la subutilización y no aprovechamiento de todo el potencial que tiene la plataforma Crecer representa costos ocultos en términos de tiempo en elaboración de informes para los colaboradores, pérdida de efectividad del sistema de información, falta de eficiencia en el proceso de toma de decisiones estratégicas en beneficio de la organización, concentración y dependencia de personas en cuanto al acceso a la información; esto sin dejar de lado lo que representa en materia de costos, el desaprovechamiento de un recurso tecnológico ya pagado y ejecutado, al menos en primera fase.

Con relación a lo anterior, resulta importante esta investigación para la administración de empresas, pues el control y seguimiento, como procesos administrativos y la relación de estos en el desarrollo de sistemas de información; son pilares de la disciplina, desde los primeros postulados de sus teóricos y autores. Al igual que, una organización que mantiene un enfoque basado en la gestión por procesos adquiere la necesidad de mantener la información actualizada y accesible en tiempo real para incrementar sus procesos de calidad, avancen en una mejora continua, identifiquen pasos o procedimientos innecesarios e ineficientes para tener una mayor capacidad de respuesta a su entorno y a sus stakeholders.

8. Objetivos

8.1. Objetivo General

Determinar cuáles son los elementos que debe contener la propuesta de optimización de la plataforma Crecer, con el fin de mejorar el acceso a la información para el seguimiento y control de los proyectos ejecutados por CINEP/PPP.

8.2 Objetivos Específicos

8.2.1 Hacer un diagnóstico de la plataforma Crecer, analizando la usabilidad de su estructura y la pertinencia de los campos de información que contiene.

Metas

- a. Medir la usabilidad de la plataforma Crecer mediante el análisis del entendimiento y la interacción que los usuarios tienen respecto a ella.

Indicador: Nivel de usabilidad de la plataforma a partir de la categorización realizada.

Formula: En primer lugar, se agruparán las respuestas; luego, se definirá la usabilidad de la plataforma haciendo uso de las categorías, según corresponda: 1 = nada amigable, 2 = poco amigable, 3 = amigable. Para el cálculo del nivel, en porcentaje, se usará la fórmula:

$$\frac{\text{Nivel de usabilidad}}{\text{Total respuestas}} = \%$$

- b. Analizar los campos informativos de pertinencia en la plataforma Crecer, para que la información que esté consignada sea efectiva y estratégica.

Indicador: Listado jerarquizado de campos de información óptimos a tener en la plataforma.

Formula: Frecuencias (regularidades recurrentes), es decir, de los campos que más se haga mención, tanto como para ser excluidos o incluidos, en la propuesta, se configurará el listado.

8.2.2. Diseñar los wireframes que ilustran la propuesta gráfica de optimización de la plataforma Crecer, llamada Crecer 2.0

Meta

- a. Definir los cambios estructurales y gráficos que requiere la plataforma, para su optimización; teniendo en cuenta los conceptos de arquitectura de la información y usabilidad.

Indicador: Eficiencia de los wireframes realizados bajo los preceptos de arquitectura de la información y de usabilidad, así como teniendo en cuenta la información del objetivo

Fórmula:
$$\frac{\text{Pasos requeridos para un proceso en el wireframe}}{\text{Pasos requeridos para proceso aleatorio.}}$$

8.2.3. Evaluar el nivel de aceptación que tiene la propuesta optimizada de plataforma Crecer 2.0

Meta

- a. Calificar la aceptación que tienen los usuarios respecto de la propuesta de optimización presentada, en clave de la usabilidad que muestra la propuesta estructura de Crecer 2.0.

Indicador: Nivel de aceptación de la propuesta de plataforma Crecer 2.0 y la experiencia que se tendría en esta.

Formula: Se pedirá a los usuarios que califiquen la aceptación que tienen de la propuesta de optimización de la plataforma Crecer 2.0, manifestando que tan de acuerdo están con la misma, mediante una escala Likert de 5 puntos, donde: 1= En total desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3=indiferente 4= De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo; así se tendrá una aceptación promedio.

9. Marco Teórico y Marco Conceptual

9.1. Marco Teórico

La integralidad, ha sido una virtud que ha caracterizado a la administración de empresas desde sus inicios. Son diversas las ciencias y disciplinas que la complementan, que la integran y que le sirven de apoyo para el desarrollo de sus postulados y de teorías que han tenido que reinventarse, replantearse y adaptarse a un entorno que se desarrolla en constante cambio. Uno de esos espectros de cambio, sin lugar a duda, es el sistema de información organizacional pues éste debe irse adaptando a las necesidades y retos que tienen las organizaciones, al igual que, en

presentes días, es algo que va directamente relacionado con el avance tecnológico y el desarrollo de las TIC.

De esta manera, son diversas las formas en que las TIC, inmersas en la estructura de la organización pueden influir en el desarrollo de sus funciones; Shin (citado por Gálvez, E., Riascos, S., & Contreras, F. 2014) afirma que “las TIC se constituyen en un recurso estratégico que ayuda a las empresas a encontrar nuevas oportunidades en el mercado, con bajos costos y alta probabilidad de éxito” (p. 357). Las TIC también pueden apoyar procesos de construcción de conocimiento y de sistematización de la información Martínez, (2008). De manera similar, la implementación e inversión en las TIC contribuye al desarrollo de innovaciones adicionales como “ajustes o reingeniería de procesos de negocios y la implementación de nuevas prácticas de trabajo con el fin de incrementar la productividad, a través de reducciones en los costos y/o mejoras en la calidad” (Jones, C., Motta, J., & Alderete, M. 2016, p. 6) Lo anterior muestra como valor agregado, las ventajas que trae la inversión y uso de las TIC, pues, así como impactan en el desempeño (Jones, et al. 2016) también requieren procesos de reestructuración como mencionaron los mismos autores.

En la misma dirección, la inversión en las TIC, para el apoyo de sistemas de información internos ha mostrado generar un incremento nada desdeñable en el rendimiento empresarial, principalmente en lo relacionado con la gestión humana y la toma de decisiones, y que estos resultados están supeditados al control de diversas variables como el clima organizacional y la actitud hacia los clientes y los proveedores (Gálvez A., et al. 2014). Sin embargo, para que el uso de TIC desencadene la generación de ventajas competitivas para las organizaciones debes estar alineadas a los objetivos y a la estrategia del negocio y debe hacer uso adecuado de esta tecnología unida a la gestión correcta de los procesos y de las actividades preponderantes (Ramírez. J., & Vega, O. 2015).

No obstante, pese al incremento exponencial de avances tecnológicos y la adopción de estos al desarrollo de mejoras en los procesos administrativos, se ha postulado que “no se ha aprovechado el potencial importante que tienen las TIC en la optimización de procesos, disminución de la huella ambiental y el aumento de eficiencia organizacional, lo que podría

generar un alto grado de competitividad” (Gálvez A., et al. 2014, p. 357).⁷ Al igual, la gestión de la información haciendo uso de TIC genera una reducción del tiempo en las operaciones lo cual, según Stalk (1998) ha representado una de las principales ventajas competitivas para los sectores automotriz y electrónico en las industrias japonesas.

Por otra parte, alinear los sistemas de información en las TIC a la administración estratégica, la cual es pertinente para cualquier tipo de organización pues, independientemente de la actividad económica, la orientación al cliente o usuario, así como la satisfacción del mismo es lo que va a direccionar el desarrollo de ventajas competitivas. Por consiguiente, al ofrecer menores costos y mayor calidad de los productos (o servicios), una empresa obtiene una ventaja competitiva (Kalicanin & Knezevic, 2013). En ese mismo sentido, el desarrollo de ventajas competitivas debe estar soportado y surgir desde procesos de toma de decisiones estructurados; sobre lo cual Kalicanin & Knezevic (2013) refieren que la información inexacta, tanto financiera como de gestión, resulta en errores frecuentes y costosos de toma de decisiones.

Tomando como base lo anterior, se identifica entonces que el sistema de información interno se articula con el proceso de toma de decisiones, pues es indispensable tener dominio de la información relevante, tanto del entorno como del interior de organización, en la elección de la estrategia organizacional, siendo esta medible y evaluable y minimizando el margen de error (Portela, L., 2004). Por lo tanto, la misma autora defiende que la vinculación de estos factores se logra, de forma óptima, a partir de un Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balance Scorecard, como sistema de gestión estratégica para el largo plazo que se traduce en la gestión de los procesos decisivos (Portela, L., 2004). El CMI es una representación, en su gran mayoría gráfica de una estructura organizacional coherente, “de la estrategia del negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos al logro de unos compromisos (metas) determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos” (Portela, L., 2004, p. 35). El trabajo de diversos autores crea a finales de los 90’s un cuadro de mando para las TI (Van Grembergen & Van Bruggen, 1997; Van Grembergen & Timmerman 1998; De Haes, 2009). adaptando los postulados originales de este, donde

⁷ Ese postulado es recogido por Gálvez et al. (2014), producto de un parafraseo de los resultados de un estudio realizado por Loeser et al. (2012) donde se realizó una medición del rendimiento empresarial, según un análisis de decisión de multicriterio.

La perspectiva de **orientación al usuario** representa la evaluación del usuario de TI. La perspectiva de la **excelencia operacional** representa los procesos de TI empleados para desarrollar y entregar las solicitudes. La perspectiva de **orientación futura** representa los recursos humanos y tecnológicos que necesita TI para prestar sus servicios. La perspectiva de **contribución al negocio** refleja el valor para el negocio de las inversiones en TI. (Pérez Lorences & García Ávila, 2014, p. 155)

En concordancia, el CMI o BSC de las TI como herramienta para la gestión estratégica interna logra recoger la importancia de los sistemas de información y de las tecnologías de la información en pro de la toma de decisiones estratégicas, producto también, de que sus relaciones de causa efecto, se manifiestan a través de las perspectivas antes mencionadas; “cuanto mayor orientación al futuro más excelencia operativa se podrá alcanzar. La excelencia operativa nos llevará a satisfacer al usuario y esa satisfacción podrá traducirse en contribución para el negocio” (Gouget, 2015, p. 23).

Sin embargo, es esencial resaltar que toda organización indistintamente, está en constante producción de conocimiento tanto interno como externo. Diversos autores como Drucker, Black y Synan (citados en Morales, Carrodegua, & Áviles, 2004) aseguran que en el nuevo milenio se generarán y sostendrán las ventajas competitivas mediante el uso adecuado de la data y la información, así como del valor agregado que esta genera en el proceso de transformación de ella en conocimiento. Esta producción se da debido al desarrollo de un sistema complejo e integral que vincule los diversos factores y que esté relacionado con la mejora de la comunicación y transferencia de información entre individuos (Morales, Carrodegua, & Áviles, 2004). Así pues, surge como necesidad organizativa “cubrir toda la información, tanto endógena como exógena, útil para el desempeño eficiente y eficaz de toda organización” (Morales, Carrodegua, & Áviles, 2004, p. 1).

Esta gestión del conocimiento organizacional se ve materializado mediante el uso de las TIC en los sistemas informáticos, los cuales se valen de bases de datos o plataformas que permitan tener una sistematización de la información, estandarizada, organizada y actualizada a fin de que esta genere conocimiento. En consonancia, una de las estrategias más efectivas para organizaciones de diversos sectores y naturalezas es el desarrollo de una *intranet*, entendida ésta como

“Red privada, que permite compartir los recursos de información organizacional, así como los medios informáticos entre sus empleados, que, además, viabiliza y fortalece el trabajo en equipo, pero que no excluye la incorporación de personal externo, por medio de la conexión a otras redes mediante una o más interfaces”. (Morales, Carrodegua, & Áviles, 2004, p. 7).

Los mismos autores, Morales et al, también enfatizan en que toda intranet debe “en primer término, capturar la información endógena, es decir, la que se genera internamente en la organización, procesarla, organizarla y compartirla entre sus miembros” (2004, p.8).

Asimismo, toda intranet debe ser capaz de generar un proceso de transformación de conocimiento, debe poder convertir los datos endógenos y exógenos adquiridos, haciendo uso de un modelo "datos-información-conocimiento"(Morales et al, 2004), porque “el control y seguimiento de los procesos organizacionales producirá sólo datos (series de números o caracteres sin un significado propio), sin el valor necesario para la toma de decisiones” (Morales, Carrodegua, & Áviles, 2004, p. 12). Este modelo de producción de conocimiento es baluarte principal del presente trabajo investigativo. Al igual, Fernández (2009) manifiesta que la intranet tenga la efectividad necesaria y los usuarios se encuentren satisfechos con su uso, es “imprescindible una adecuada organización y representación de los contenidos, una coherencia entre los diversos recursos y la existencia de herramientas para la recuperación de información precisa y autorizada” (Fernández, 2009, p. 3)

En este punto, cobra un papel protagónico hablar de la arquitectura de la información, pues en fin último esta disciplina es la que define la estructura y los contenidos presentados en la intranet, de modo que, mediante su aplicación, como refiere Fernández (2009) se establecen las bases y los principios esenciales para el diseño adecuado de los sitios web, tanto de uso interno como externo. Así como para la representación gráfica y la organización de la información en forma coherente como la “única vía posible de materializar un acceso ágil de los usuarios a los contenidos que requieren para su labor en cada momento y el logro de una gestión adecuada de la información y el conocimiento.” (Fernández, 2009, p. 3). Peter Morville (citado en Fernández, 2009) define la arquitectura de la información como “el arte y la ciencia de clasificar, organizar y ubicar los contenidos de los sitios Web e intranets, de manera que ayude a sus usuarios a encontrar y manejar la información disponible” (p.7).

En la misma vía, García, Botella, & Marcos (2010) la definen como “ciencia de organizar información para ayudar a las personas a desempeñar eficientemente sus necesidades, mejorando la usabilidad y la capacidad de los usuarios de encontrar lo que buscan” (p. 340) pero también como combinación de organización, etiquetado y esquemas de navegación para sitios web e intranets desde una comunidad de práctica que busca llevar los principios de diseño y arquitectura al mundo digital. (García et al. 2010).

Pérez-Montoro (2010) esboza los componentes y elementos esenciales que tiene la arquitectura de la información al decir que “los principales componentes de la IA que suelen identificarse son los siguientes: sistemas de organización, de etiquetado, de navegación, de búsqueda, y vocabularios o lenguajes documentales” (p. 334). De manera que el diseño de un sitio web, o como es este el caso, de una intranet, debe estar fundamentado en estos elementos para hacer eficiente y eficaz el sistema de gestión de la información y el conocimiento que subyace de estos entornos virtuales. También se hace uso de herramientas como la evaluada en el estudio desarrollado por Rojas Pino & Macías Iglesias (2012) conocida como *InterAch* la cual se “compone de una serie de procesos de gestión y transformación de modelos en un entorno visual orientado al arquitecto de la información” (p. 161).

Para efectos del presente trabajo investigativo, se tomarán en consideración las teorías y aportes académicos centrados en la arquitectura de la información y la usabilidad, debido a que son las más idóneas para dar solución al problema identificado; no obstante, no se excluirán los aspectos de gestión de la información y del conocimiento, pues este proyecto está orientado, como efecto ulterior a potenciar el proceso de toma de decisiones estratégicas.

9.2. Marco conceptual

- **Procedimiento:** Es, según Sosa (2009) el “conjunto de pasos ordenados y secuenciales de manera cronológica que al realizarlos se logra una función importante dentro de la organización y los cuales están documentados”. (p. 15).
- **Optimización:** Acción de mejoramiento de un proceso o procedimiento, buscando la forma más efectiva de realizarlo, bien sea con nuevas maneras de ejecución del mismo o con la eliminación de actividades innecesarias.

- **Estandarización:** “Todo aquello que está documentado y norma el quehacer y el comportamiento de la gente”. (Sosa. 2009, p. 37).
- **Seguimiento:** Acción que implica la verificación de las actividades o funciones, a fin de que estas se estén ejecutando según la planeación, asegurando el control y calidad en el desarrollo de las mismas.
- **Control:** “Mantener el proceso dentro de parámetros establecidos para asegurar resultados, ayudando a prevenir posibles desviaciones” (Sosa. 2009, p. 19).
- **TIC:** Tecnologías de la información y la comunicación que representan e integran el conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información y la comunicación de esta.
- **Sistema de Información:** “Componentes de una red de sistemas que cooperan entre sí. Pueden considerarse la red y sus componentes como una infraestructura para suministrar la información a la compañía.” (Morales, Carrodegua, & Áviles, 2004, p. 1).
- **Gestión del Conocimiento:** Proceso mediante el cual se busca convertir los datos endógenos y exógenos adquiridos, en información para luego dotarla de significado que permita adoptar el conocimiento; es haciendo uso de un modelo "datos-información-conocimiento" (Morales et al, 2004).
- **Intranet:** “Red privada, que permite compartir los recursos de información organizacional, así como los medios informáticos entre sus empleados, que, además, viabiliza y fortalece el trabajo en equipo, pero que no excluye la incorporación de personal externo, por medio de la conexión a otras redes mediante una o más interfaces”. (Morales, Carrodegua, & Áviles, 2004, p. 7).
- **Arquitectura de la Información:** “arte y la ciencia de clasificar, organizar y ubicar los contenidos de los sitios Web e intranets, de manera que ayude a sus usuarios a encontrar y manejar la información disponible” (Morville (2006) citado en Fernández, 2009, p.7)
- **Usabilidad:** Factor y característica que hace alusión al uso, principalmente de plataformas o entornos web; relaciona principalmente, la facilidad que tiene este sitio para su entendimiento, su utilización y la navegación en él.

10. Metodología

El presente esfuerzo académico se desarrolla de forma multi-metódica, ya que, hace uso de un enfoque mixto, pues “se recolectan y analizan datos cuantitativos y cualitativos y la interpretación es producto de toda la información en su conjunto” (Hernández-Sampieri, 2014, p. 534) En este sentido, el uso de los dos métodos es complementario y genera una sinergia que busca reforzar la efectividad de la investigación, como lo menciona Malhotra, N “La investigación cualitativa proporciona conocimiento y entendimiento del problema, en tanto que la investigación cuantitativa busca cuantificar los datos y, en general, aplica algún tipo de análisis estadístico.” (2004, p. 72).

Se tendrán, entonces, dos etapas de investigación marcadas por los propósitos investigativos expresados en los objetivos; la primera obedece al uso de herramientas cualitativas y la información que se extrae de estas representa una parte esencial del trabajo; y la segunda, se vale del enfoque cuantitativo para obtener mediciones e interpretación de datos mediante la estadística.

Respecto al enfoque cualitativo, se sustenta en cuanto la investigación se desarrolla al interior de la organización, lo que le da una suerte de inmersión en campo y permite desde una generación de conocimiento inductivo, hacer aproximaciones al fenómeno internamente, así como conocer las opiniones de los usuarios del entorno que se tiene durante el desarrollo de la propuesta y en el momento de presentarla; ya que “el enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean” (Hernández-Sampieri, 2014, p.358). En lo concerniente al enfoque cuantitativo, su utilización adquiere sentido en la pretensión de develar relaciones de causalidad para conocer los motivos del bajo uso de la plataforma y, por último, acudir también a un instrumento cuantitativo para medir el nivel de aceptación de la propuesta.

El alcance adoptado en este estudio es el descriptivo, ya que, como refiere Hernández-Sampieri, este alcance está encaminado a describir tendencias de un grupo o un fenómeno, de manera que se profundizan y especifican propiedades, características del mismo, midiendo o recogiendo información (2014). Por otra parte, se puede afirmar que la presente investigación se rige solo por un alcance, pues, se vale de los efectos del alcance correlacional, debido a que, se busca tener noción de los efectos de la usabilidad, la arquitectura de la información de la plataforma y el tráfico de uso de la misma; así pues, se pretenderá hacer medidas y categorizaciones de cada factor y se buscará establecer una relación entre ellos (2014, pp. 88-100).

La muestra se define tomando como base lo explicado por Hernández-Sampieri, acerca del muestreo para investigaciones de enfoque cualitativo, principalmente, aclarando que se toma un muestreo no probabilístico, ya que son estudios de caso particulares. En ese orden de ideas, se define una muestra global de 15 personas a ser encuestadas, de las cuales cinco serán de nivel investigativo, cinco de coordinación y cinco de las gerencias y la subdirección.

Las Fuentes primarias que se van a emplear corresponden a los documentos y formatos que soportan la información que se ingresa a la plataforma Crecer, así como la información recolectada en de la observación de los procesos que son objeto de estudio, así como la experiencia que se tiene en la intranet. Por parte de las fuentes secundarias, se consultarán bases de datos, manuales y estudios que abordan las diversas formas de optimizar una intranet y de la arquitectura informática adecuada, además la información proveniente de entrevistas y aplicación del cuestionario a los usuarios quienes serán los coordinadores de equipos, la subdirección, personal de las gerencias y algunos del equipo de investigación, al igual que en la presentación de la propuesta final.

En lo que concierne al primer objetivo específico se ha definido como estrategia metodológica, el uso de entrevistas semi-estructuradas (ver anexo N°10) como herramienta que permita conocer de manera amplia, cercana, detallada y a forma de introspección en cada uno de los casos que se estudien de la muestra determinada, la cual contempla usuarios de diferentes

niveles al interior de la organización para tener información variada que aborde los usos en diversos niveles que se le puede dar a la plataforma Crecer. De estas entrevistas se espera recoger información cualitativa la cual, en el proceso de análisis de datos, se categorizará para su cuantificación y análisis profundo; buscando entender las percepciones de los usuarios a razón de la usabilidad y a la información contenida y presentada en Crecer; lo que marca el curso de acción de esta primera etapa de la investigación.

En la segunda parte de la presente labor investigativa, se elaborará el diseño estructural y gráfico propuesto para la optimización de Crecer, dando atención al segundo objetivo específico, mediante una serie de wireframes que permitan vislumbrar de cuál será la imagen y la estructura modificada que se construye de manera estratégica para mejorar la usabilidad de la plataforma y que el sistema de información de CINEP/PPP se vea potenciado. En términos metodológicos, en la elaboración de los wireframes se pondrán en contraste los postulados teóricos de la arquitectura de la información y de la usabilidad, con los datos recogidos en el desarrollo del objetivo específico uno; luego se cuantificará el número de pasos reducidos para un proceso aleatorio y así se medirá la eficiencia de la propuesta.

Por último, para la ejecución del tercer objetivo específico se recurrirá a un instrumento cuantitativo de recolección de información, de manera que se aplicará un cuestionario (ver anexo N° 11) que, a través de preguntas que recurren a la escala Likert, medirá la aceptación que muestran los usuarios ante la propuesta presentada buscando conocer si perciben que la implementación de esta propuesta permitiría una mejor experiencia en Crecer, si es óptima, y aumentaría su uso. Por ende, implementar la plataforma mejoraría el sistema de información y el seguimiento a la ejecución de los proyectos, dando solución al problema de investigación.

11. Resultados

La investigación se ejecutó en tres etapas marcadas por el desarrollo de cada uno de los tres objetivos específicos planteados en el cuerpo del trabajo. En ese orden de ideas, para el primer objetivo específico, se realizaron entrevistas semi estructuradas a una muestra de 15 personas

definidas a criterio del investigador, de la siguiente manera: cinco (5) de nivel investigativo u operativo, cinco (5) de coordinación de equipos o de proyectos y cinco (5) de nivel gerencial, de gerencia de proyectos y directivo. Luego de la aplicación del instrumento cualitativo, se procedió a analizar lo manifestado por los entrevistados, extrayendo respuestas recurrentes y relevantes; posteriormente, se pasó a categorizar la información, a fin de cuantificar los datos necesarios para el desarrollo de los objetivos.

En esta primera etapa, se recogió información fundamental para entender en mayor profundidad la problemática en torno a la plataforma Crecer, se logró reafirmar y contrastar algunos aspectos particulares identificados en el diagnóstico inicial hecho en CINEP/PPP, respecto a la percepción y la interacción que tiene el personal de la fundación con la plataforma Crecer. Así pues, aunque el 100% de la muestra manifestó que le da un uso a Crecer, la regularidad de dicho uso es bastante variable; como se puede ver en el gráfico N°1, hay una distribución amplia en los tiempos de utilización de la plataforma, lo que refiere que no hay una regularidad establecida y que el acceso a Crecer varía principalmente según el cargo que tiene el usuario o las funciones que realiza en la plataforma.

Gráfico N° 1



Fuente: Elaboración propia del autor a partir de la categorización y tabulación de datos

El gráfico N° 1 revela que un 26,67% de los entrevistados accede a Crecer de forma semanal, sin embargo, es importante mencionar que son personas de nivel investigativo y que, mayoritariamente, este ingreso obedece a la descarga de formatos o documentos de relevancia para el ejercicio de sus funciones en los proyectos y al ingreso de actividades, lo cual se realiza en menor frecuencia.

Asimismo, establecer una recurrencia en el uso, de forma uniforme es bastante complejo, pues, a partir de la categorización de la información recogida, la respuesta más común entre la muestra entrevistada fue *“entro a subir cada actividad que se hace, si no hay actividades relevantes pues pueden pasar por ahí dos o tres meses que no entro a Crecer.”*⁸ lo cual adentra en un plano subjetivo el uso de la plataforma, pues las actividades en cada equipo o las funciones de cada cargo son diversas. Otro punto a resaltar, es que el 53, 33 % de la muestra manifestó que, además de su ingreso regular, acude a Crecer semestralmente para la elaboración del informe semestral pues, afirman *“de ahí salen muchos datos e indicadores”*.

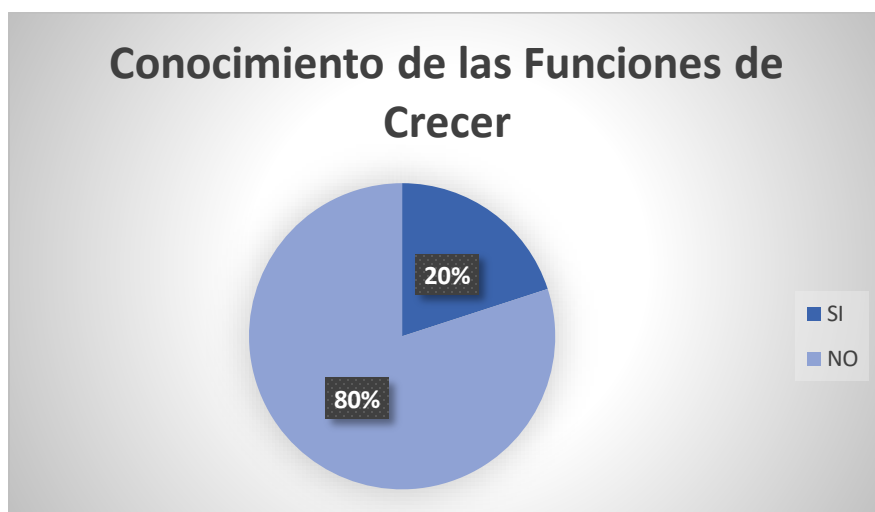
Referente a las acciones que se realizan en Crecer, se obtuvo, de parte de los entrevistados, que el 26,67% solo la utiliza para subir las actividades que realiza su correspondiente equipo, dejando de lado las demás funciones que presenta la plataforma, adicional a esto, el proceso se hace de manera irregular y no se cuenta con una cultura de revisión o verificación a las actividades colgadas en la plataforma, perjudicando la misión de Crecer como herramienta de seguimiento y control. Por otra parte, el 33,33% afirmó que no realiza acude a la plataforma para un solo uso particular, sino que realiza diversas funciones en diferentes periodos de tiempo; dichas funciones se categorizaron en: *“Ingresar actores, subir actividades, ver información para informes y descargar formatos”*⁹.

⁸ Esta categoría fue definida por el autor, donde, se tomó esta afirmación como una respuesta común, estándar, y se analizó entre los entrevistados, quien expresaba esta misma idea en su intervención, a fin de agrupar ideas.

⁹ Categoría denominada como actividad múltiple, debido que en la tabla de categorización que se encontrará en el archivo adjunto “análisis de datos de proyecto líder”, se logra ver como algunas personas realizaban una sola actividad y ese 33,33% refirieron hacer varias actividades en diferentes tiempos.

El diagnóstico realizado a Crecer, en esta primera etapa de la investigación, permite inferir que uno de los principales motivos del bajo e irregular uso de la plataforma atiende al desconocimiento que se tiene de las funciones de la misma, entre otros factores, no obstante, no se puede pasar por alto el que un 80% no conozcan Crecer, a pesar de afirmar en la entrevista que han recibido capacitación para su uso. El gráfico N° 2 expone la falta de conocimiento de la plataforma, aclarando que los entrevistados manifestaron que solo se han enfocado en aprender una función en ella dada la complejidad y la falta de cultura de uso que se tiene de todo Crecer, en general.

Gráfico N° 2



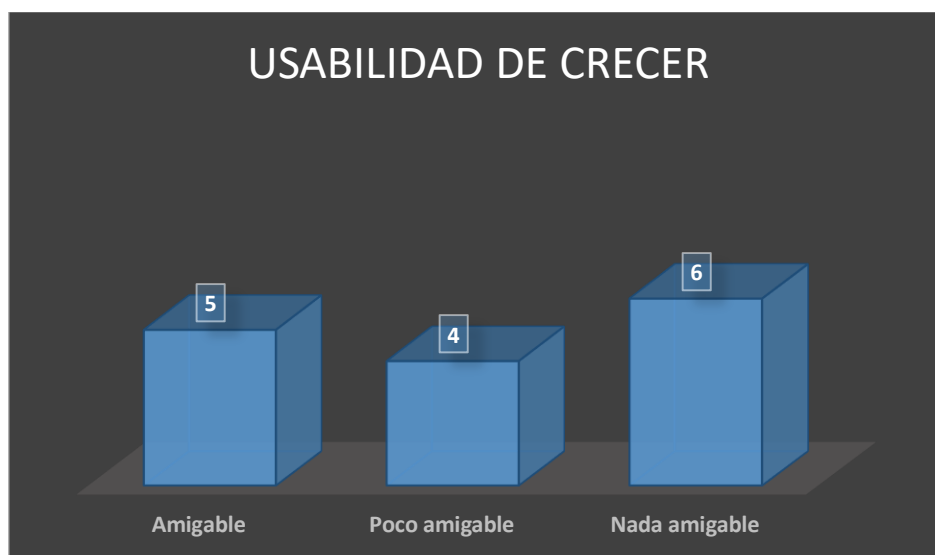
Fuente: Elaboración propia del autor a partir de la categorización y tabulación de datos

De igual forma, se cuestionó acerca de las ventajas y desventajas que se identifican en la plataforma, con el fin de profundizar en la percepción que se tiene de la estructura de Crecer y así determinar su usabilidad, al igual que se conoció la pertinencia de la información que se consigna en ella, obedeciendo a su función principal de sistema de información y calidad en procesos; por ende, es deber subrayar que en este punto se encontraron más desventajas que ventajas. En cuanto a las desventajas mencionadas, se resalta que la plataforma es rígida (40%),

no es atractiva gráficamente (66,67%)¹⁰, no establece rutas claras para la descarga de documentos (33,33%), el campo de ingreso de actores es confuso (26,67%) y la estructura no es clara (26,67%) como las más representativas. Por parte de las ventajas, reluce que los usuarios consideran que en Crecer se puede encontrar la información sistematizada, condensada y organizada (46,67%), que es fácil encontrar la información para la elaboración de informes (26,67%) y que es la “memoria institucional” (20%).

Considerando lo anterior, se hizo una medición que diera mayor claridad sobre la información ya obtenida y permitiera reforzar el conocimiento del nivel de usabilidad que los usuarios de Crecer perciben en ella; de este modo, en el desarrollo de la entrevista se calificó la usabilidad de la plataforma en una escala de tres niveles: 1) amigable, 2) poco amigable, 3) nada amigable. El gráfico N° 3 permite ver, como una apretada mayoría de 40% afirma que la plataforma es nada amigable y un 26,67% sustenta que es poco amigable, producto de que los usuarios identifican la plataforma como rígida estructuralmente, identifican campos no claros y ven como gran limitante el diseño plano y básico de Crecer.

Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración propia del autor a partir de la categorización y tabulación de datos

¹⁰ Cabe resaltar que los porcentajes no obedecen a la composición de un todo, es decir, no son suma cero, pues, al definir las categorías que agrupan las declaraciones de los entrevistados, muchos de ellos mencionan varias categorías. Debido a esto, se tomó el número de veces que se repite la afirmación y se divide en el total de la muestra; ejemplo $10/15 = 66,67\%$

De esta manera, se puede afirmar que Crecer tiene un nivel de usabilidad tan solo del 33,3%; factor que impacta directamente en, qué tan propensos están los usuarios de acceder a la plataforma para el desarrollo de sus funciones y genera que la experiencia en Crecer no sea óptima, afectando el sistema de información de la fundación y por ende la efectividad de su gestión.

Otra parte fundamental del desarrollo del primer objetivo hace referencia a los campos de información de Crecer, aspecto en el que se encontró que debido la arquitectura de la información que presenta Crecer, se potencia en algunos campos y menús, la rigidez de su estructura, y hace difícil el diligenciamiento de la información contenida en la plataforma, lo cual mina la principal forma de alimentación de ella. De manera específica, el campo de actores sociales en el cual se manejan cuatro categorías para determinar qué tipo de relación tiene el actor con CINEP/PPP y así mismo colocarlo en la actividad correspondiente, fue el campo más mencionado como un campo que no es claro (46,67%); adicionalmente, actores sociales es un campo que escondido y requiere una serie no óptima de pasos para hacer un registro; lo cual afecta el flujo de información, al querer tener un vistazo rápido de la cifra de actores sociales que tienen relación con la fundación. Aunado a lo anterior, se determinó por el 26,67% de los entrevistados, la falta de un botón o un espacio que refiera donde descargar informes tanto de actividad, como de gestión y de ejecución presupuestal, como una falta de claridad de la plataforma que afecta de manera directa la arquitectura de la información y la experiencia en Crecer.

En consonancia, se logró identificar cuáles son los campos de información o las funciones que le hacen falta a la plataforma para, según su pertinencia, integrarlos a la estructura, ampliando su funcionalidad y potenciando su uso por parte de los colaboradores de la fundación. En la tabla N° 1 se muestran los campos mencionados como necesarios a incluir, así como las veces que fueron nombrados; además se refiere un porcentaje que es producto de dividir el número de veces que se nombró cada campo entre el total de entrevistados (15).

Tabla N° 1

Campos necesarios faltantes		Relación con total de muestra
Integrar SADE	2	13,3%
Agregar los proyectos	3	20,0%
Categorías poblacionales para actividades	4	26,7%
Reportes financieros proyectos	3	20,0%
Finalidad de cada actividad	1	6,7%
Categorías étnicas	3	20,0%
Categorías género	3	20,0%
Manuales interactivos visibles	3	20,0%
Inclusión otro idioma	2	13,3%
Conceptos actores sociales	5	33,3%
Fácil acceso a documentos	3	20,0%
Seguimiento a ejecución de proyectos	3	20,0%
Control gráfico a indicadores	3	20,0%

Fuente: Elaboración propia del autor a partir de la categorización y tabulación de datos

Teniendo lo anterior en cuenta, el desarrollo del primer objetivo permitió obtener la información detallada de Crecer y así esbozar tanto la usabilidad como los campos de información que tiene la plataforma; de esta manera, se establecieron los lineamientos y los criterios que dieron paso a la construcción de la propuesta de optimización como desarrollo del segundo objetivo del presente trabajo.

Por consiguiente, se diseñó una propuesta integral, haciendo una reforma tanto estructural como gráfica de los niveles de navegabilidad que requerían más atención; tomando como base la información obtenida y analizada de la primera parte de la investigación y obedeciendo a los criterios que define la arquitectura de la información, como sustento teórico de esta labor investigativa.

En ese orden de ideas, se evidencia en la imagen N°1 una serie de cambios en la pantalla de inicio de la plataforma; esta modificación se puede contrastar con la imagen actual de la

plataforma (ver anexo N° 12). Inicialmente se cambia la apariencia gráfica del banner y el menú principal de opciones colocándolo abajo y con letra más grande, se incluye el logo de CINEP/PPP, se agrega un buscador para facilitar de gran manera la búsqueda de alguna función, documento o dato en particular, se agrega la opción de otro idioma (inglés/español) atendiendo a que en la fundación hay personal de habla inglesa y voluntarios que son foráneos, para quienes el idioma puede ser una barrera; se cambia la pestaña administrar por “mi perfil” para facilitar su entendimiento y se propone una gama de colores orientados a los que maneja la organización. Al igual, se incluye en el cuerpo principal del inicio un acceso directo a los manuales de la plataforma, no dejando de lado que se propone que estos manuales sean más interactivos y dinámicos, también, se coloca un acceso directo a un marco conceptual que explique cómo se categorizan los actores, para facilitar el entendimiento y el proceso de ingreso de un actor. Se agrega un acceso directo a la descarga de informes, disminuyendo pasos innecesarios y haciendo óptimo su acceso, por último, en esta pestaña se agregó un calendario que va a estar enlazado con el correo electrónico de cada usuario, a fin de generar alertas y recordatorios de las actividades próximas y pendientes que tiene cada uno, según la información contenida en la plataforma.

Imagen N° 1



Fuente: Elaboración propia del autor

La imagen N° 2 muestra la nueva configuración y composición de cada uno de los menús desplegables en las opciones que tiene la plataforma. Se resalta la extracción del campo actores sociales para hacerlo una pestaña independiente, haciendo más eficiente su consulta y diligenciamiento. En la parte de actividades se agrega la opción de informes. En el menú de indicadores se separan, en pestañas independientes, los indicadores del plan institucional conocido como plan trienal, de modo que se le facilite a la dirección y a la gerencia de proyectos ver los avances en los indicadores solo de este tema; como complemento, se encuentran las opciones de sistema de calidad y se crea la de proyectos, donde se le va a poder hacer un seguimiento y control más detallado a cada proyecto, como mejora del proceso administrativo.

En lo que respecta a los convenios y compromisos institucionales, se propone la integración de la información financiera, para hacer más riguroso el seguimiento presupuestal y tener el control con solo un vistazo; por ende, se sugiere la creación de las opciones presupuestos e

informe de gastos. Por último, se modifica la opción “administrar” cambiándola por “Mi perfil” y agregando calendario y funciones más cómodas para administrar el usuario.

Imagen N° 2



Fuente: Elaboración propia del autor

En la imagen N° 3 se puede observar la reformulación de la pestaña actividades, en contraste con la actual (ver anexo N°2) rescatando en primer lugar, el cambio en la gama de colores lo que hace más amena la experiencia del usuario, al igual que rompe las barreras de la rigidez y el cansancio visual que pone la estructura actual, se modifican campos a fin de dar un primer vistazo de la información que se requiere de forma óptima, se agregan botones que indican donde se debe acceder para tener una mayor descripción de la actividad, se agregan botones que permiten la selección de múltiples actividades para así poder descargar el informe detallado que corresponde a cada una .

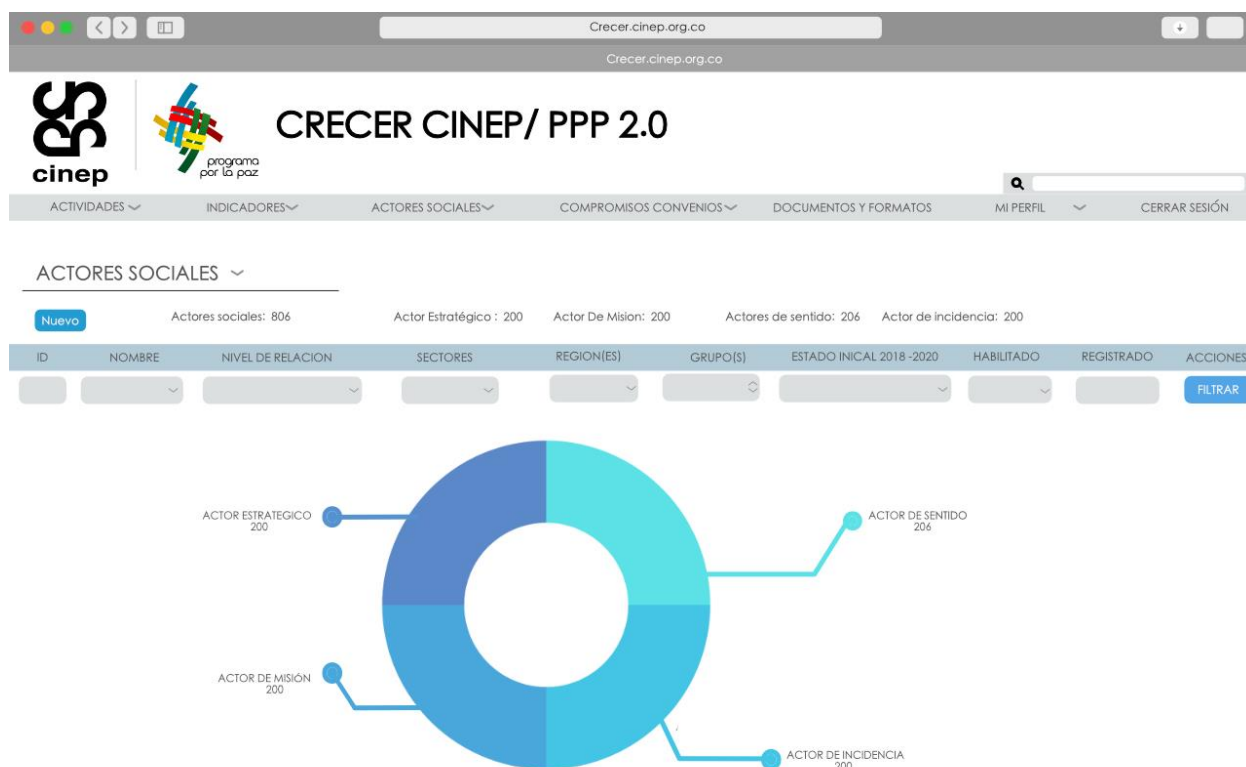
Imagen N° 3

ID	FECHA	NOMBRE	CREADO	GRUPO	COMPROMISO INSTITUCIONAL	ACTIVIDAD	DEPARTAMENTO	CIUDAD	ACTOR SOCIAL	PRODUCTO	ANEXOS	REVISADO	ACCIONES
2504	25/feb/19	Reunion crecer iniciativas de paz	Luis Eduardo Cristancho	Línea Iniciativas de Paz	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	FORMACION: OTRAS	NARIÑO	PASTO / NARIÑO / COLOMBIA		CRECER			EDITAR ELIMINAR
2289	10/dic/2018	INVESTIGACIONES LOCALES DE EXPERIENCIAS DE CONSTRUCCION DE PAZ	Érika Paola Parado Pardo	Línea Iniciativas de Paz	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	FORMACION: Organizaci3n y desarrollo de espacios de formaci3n	BOGOTÁ, DC	BOGOTÁ / COLOMBIA	FUNDACIÓN GAJA AMAZONAS; FUNDACIÓN NATURA	SISTEMATIZACIÓN PARTICIPATIVA DE DIECISIETE EXPERIENCIAS DE PAZ EN COLOMBIA			EDITAR ELIMINAR
2463	07/dic/2018	Feria Campesina de Tulud	Rosío Edil González Sandoval	Línea Cultura de Paz y Ciudadanías: Área Ciudadanías e Iniciativas de Paz y Reconciliación	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020 UE-EI Y E4-02/17-JOVENES RURALES	Feria campesina	VALLE DEL CAUCA	TULUD / VALLE DEL CAUCA / COLOMBIA					EDITAR ELIMINAR
2355	29/NOV/2018	"MI COMPROMISO CON LA PAZ" en el SENA	Fernando Augusto Sarmiento Santander	Línea Iniciativas de Paz	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	INVESTIGACION: REPRESENTACIÓN EN EVENTOS ACADÉMICOS	BOGOTÁ, DC	BOGOTÁ / COLOMBIA		BASES DE DATOS DE INICITIVAS DE PAZ			EDITAR ELIMINAR

Fuente: Elaboración propia del autor

La imagen N°4 es una ilustración de una nueva pestaña que se propone crear. Como se mencionó anteriormente, uno de los campos de información que se mencionan como poco claros y que presentan problema para los usuarios de Crecer es el de actores sociales; así que para hacer más eficiente su manejo y consulta se elaboró esta propuesta en la cual se hace una pestaña independiente para los actores, donde se presenten las cuatro categorías de estos (de sentido, estratégicos, de incidencia y de misión) y antes de hacer click en la opción a seleccionar se presente una descripción para facilitar al usuario el entendimiento de la categoría. En la parte superior se presenta un consolidado en cifras de cuantos actores se tienen, así como el filtro para encontrar de manera sencilla el que se está buscando o crear uno nuevo.

Imagen N° 4

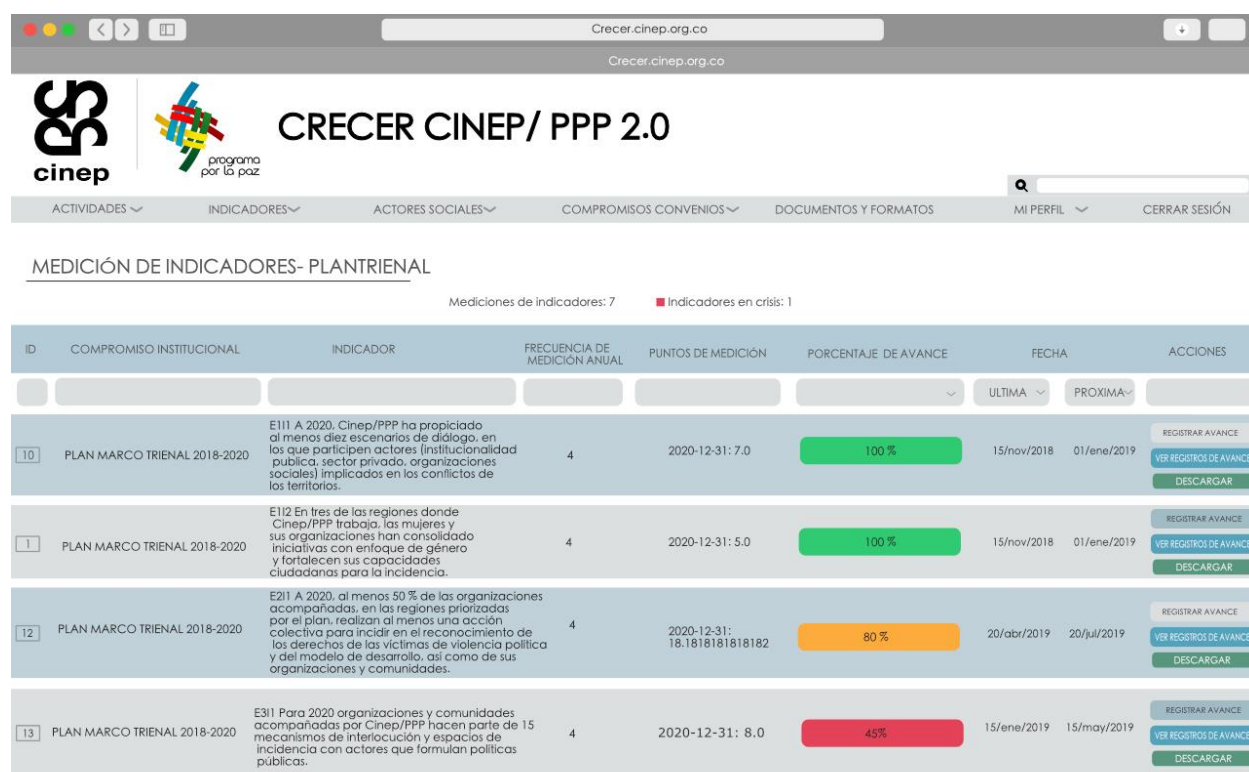


Fuente: Elaboración propia del autor

En la imagen N° 5 se presenta la propuesta de Crecer 2.0 para los indicadores, siendo una de las pestañas con mayores cambios, debido a que se tenía en una sola pestaña, todo el consolidado de los indicadores, presentado de una forma poco clara, rígida, básica, monótona y que no permite, ni el proceso adecuado de seguimiento y control, como la toma de decisiones estratégicas, pues, no se permite ver el estado de cada indicador en la gestión, como se puede ver en el anexo N°3. En consecuencia, se inicia por separar las pestañas de indicadores de plan trienal de las de sistema de calidad y la de proyectos; así pues, se elaboró una propuesta dinámica y de alto valor gráfico; sustentada en la metodología semáforo, la cual es una herramienta gráfica en la gestión que permite ver al instante el estado de ejecución, avance o cumplimiento de un indicador, de manera que la información fluya de mejor forma y se generen alertas tempranas que permitan optimizar el proceso de toma de decisiones, por parte de las gerencias o la dirección.

En esta imagen se encuentra entonces, una columna que hace uso de la metodología semáforo para informar el estado del indicador, apoyado en un aviso superior que informa que indicadores se encuentran en crisis; al igual, se agregan las columnas de fecha de mediciones y de aviso de próxima medición para estar en constante monitoreo del registro de los avances; adicionalmente se agregan los botones en el ID para ingresar a ver en detalle cada indicador, se maneja la gama de colores antes mencionada y se adiciona el botón de descarga de informe de cada indicador.

Imagen N° 5



The screenshot shows the 'CRECER CINEP/PPP 2.0' web application. The header includes the CINEP logo, the program name, and navigation links. The main content area is titled 'MEDICIÓN DE INDICADORES- PLAN TRIENAL'. Below this, a summary bar indicates 'Mediciones de indicadores: 7' and 'Indicadores en crisis: 1'. The table below lists four indicators from the 'PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020'. Each row includes an ID, institutional commitment, indicator description, frequency, measurement points, percentage of advance (visualized with a traffic light bar), dates, and action buttons.

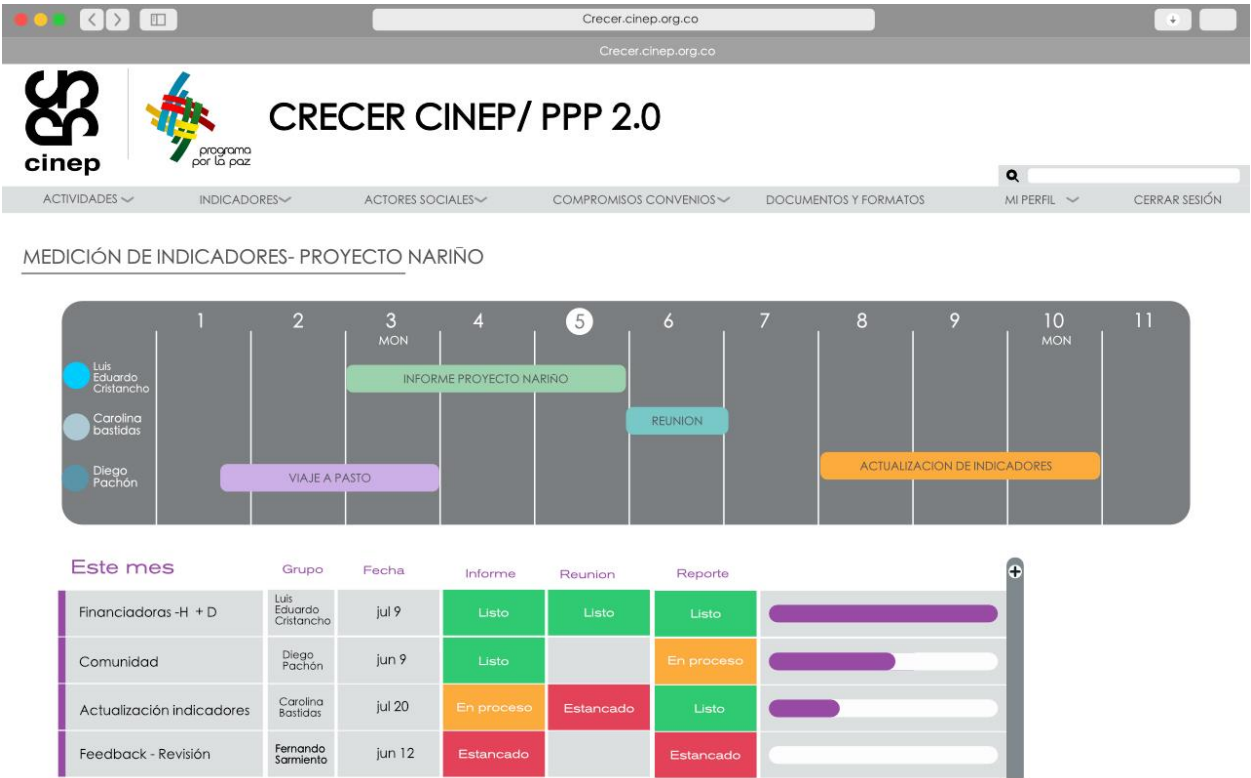
ID	COMPROMISO INSTITUCIONAL	INDICADOR	FRECUENCIA DE MEDICIÓN ANUAL	PUNTOS DE MEDICIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE	FECHA	ACCIONES
10	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	E111 A 2020, Cinep/PPP ha propiciado al menos diez escenarios de diálogo, en los que participen actores (institucionalidad pública, sector privado, organizaciones sociales) implicados en los conflictos de los territorios.	4	2020-12-31: 7.0	100 %	15/nov/2018 01/ene/2019	REGISTRAR AVANCE VER REGISTROS DE AVANCE DESCARGAR
11	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	E112 En tres de las regiones donde Cinep/PPP trabaja las mujeres y sus organizaciones han consolidado iniciativas con enfoque de género y fortalecen sus capacidades ciudadanas para la incidencia.	4	2020-12-31: 5.0	100 %	15/nov/2018 01/ene/2019	REGISTRAR AVANCE VER REGISTROS DE AVANCE DESCARGAR
12	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	E211 A 2020, al menos 50 % de las organizaciones acompañadas, en las regiones priorizadas por el plan, realizan al menos una acción colectiva para incidir en el reconocimiento de los derechos de las víctimas de violencia política y del modelo de desarrollo, así como de sus organizaciones y comunidades.	4	2020-12-31: 18.1818181818182	80 %	20/abr/2019 20/jul/2019	REGISTRAR AVANCE VER REGISTROS DE AVANCE DESCARGAR
13	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	E311 Para 2020 organizaciones y comunidades acompañadas por Cinep/PPP hacen parte de 15 mecanismos de interlocución y espacios de incidencia con actores que formulan políticas públicas.	4	2020-12-31: 8.0	45%	15/ene/2019 15/may/2019	REGISTRAR AVANCE VER REGISTROS DE AVANCE DESCARGAR

Fuente: Elaboración propia del autor

Siguiendo con la línea de los indicadores; se diseñó para la pestaña de indicadores de proyectos, la cual se propone de forma innovadora, orientada de manera totalmente gráfica, donde se permita hacer un seguimiento particular a cada proyecto que lleve cada uno de los equipos del CINEP/PPP. La imagen N° 6, muestra la metodología que utilizaría esta pestaña, tomando como base estrategias interactivas de trabajo en grupo como las desarrolladas en otras

plataformas interactivas como Monday.com o Microsoft power BI, en la que cada integrante puede ver sus actividades pendientes y las cuales se encuentra realizando; a fin de potenciar el seguimiento y control a las actividades. Igualmente, en cada proyecto se verán las actividades realizadas, los indicadores y el estado de los mismos y aspectos más técnicos como el presupuesto o el marco lógico.

Imagen N° 6

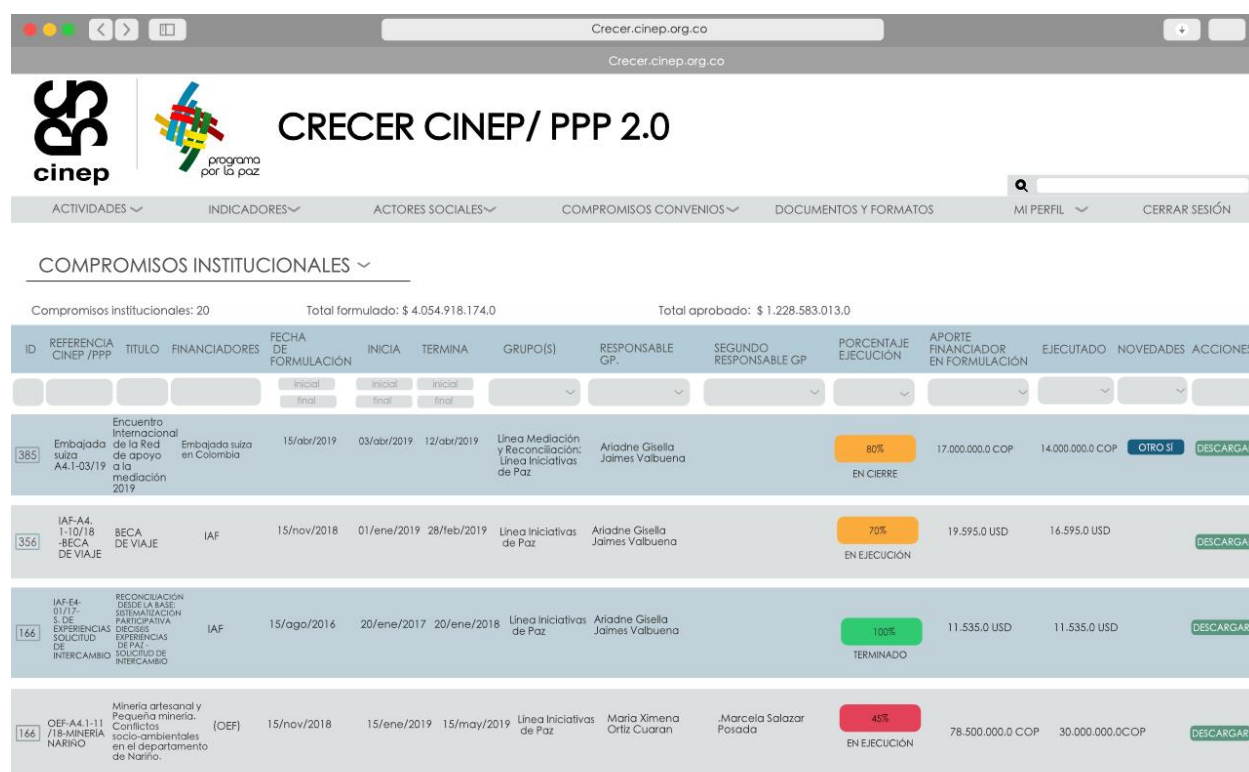


Fuente: Elaboración propia del autor, inspirada en plataformas de gestión de proyectos.

Como última pieza de la propuesta de optimización Crecer 2.0, se revela la imagen N° 7, en la cual se hace alusión a la pestaña de convenios y compromisos institucionales, presentando también cambios en contraste con la imagen actual (ver anexo N° 8). Se empleó la misma gama de colores que se ha venido manejando en la propuesta, al igual que se integraron los botones de acceso en el ID y de descarga de informe en la última columna de la sabana presentada. En la misma vía, se manejó la ya mencionada metodología semáforo para anunciar de manera gráfica y

a primer vistazo en estado del proyecto, pero de una forma más detallada, la gestión del mismo, con una columna de porcentaje de ejecución que permita monitorear su avance, con la información financiera de cuánto dinero se ha ejecutado hasta el momento y la relación con el dinero entregado por el financiador en la formulación del proyecto y con una columna de novedades donde se informa cualquier hecho relevante que tenga el proyecto en su desarrollo, como una suspensión, otro si, un alargue o alguna modificación.

Imagen N° 7



The screenshot shows the 'CRECER CINEP/ PPP 2.0' web application. The header includes the Cinep logo and navigation tabs: ACTIVIDADES, INDICADORES, ACTORES SOCIALES, COMPROMISOS CONVENIOS, DOCUMENTOS Y FORMATOS, MI PERFIL, and CERRAR SESIÓN. The main section is titled 'COMPROMISOS INSTITUCIONALES' and displays a table of commitments with filters for 'Total formulado' and 'Total aprobado'.

ID	REFERENCIA CINEP /PPP	TITULO	FINANCIADORES	FECHA DE FORMULACIÓN	INICIA	TERMINA	GRUPO(S)	RESPONSABLE GP.	SEGUNDO RESPONSABLE GP	PORCENTAJE EJECUCIÓN	APORTE FINANCIADOR EN FORMULACIÓN	EJECUTADO	NOVEDADES	ACCIONES
385	Embajada suiza A4.1-03/19	Encuentro Internacional de la Red de apoyo a la mediación 2019	Embajada suiza en Colombia	15/abr/2019	03/abr/2019	12/abr/2019	Línea Mediación y Reconciliación: Línea Iniciativas de Paz	Ariadne Gisella James Valbuena		80% EN CIERRE	17.000.000.0 COP	14.000.000.0 COP	OTRO SI	DESCARGAR
356	IAF-A4.1-10/18 -BECA DE VIAJE		IAF	15/nov/2018	01/ene/2019	28/feb/2019	Línea Iniciativas de Paz	Ariadne Gisella James Valbuena		70% EN EJECUCIÓN	19.595.0 USD	16.595.0 USD		DESCARGAR
166	IAF-E4-01/17- S. DE EXPERIENCIAS SOLICITUD DE INTERCAMBIO	RECONCILIACIÓN DESDE LA BASE SISTEMATIZACIÓN PARTICIPATIVA DECESES EXPERIENCIAS DE PAZ SOLICITUD DE INTERCAMBIO	IAF	15/ago/2016	20/ene/2017	20/ene/2018	Línea Iniciativas de Paz	Ariadne Gisella James Valbuena		100% TERMINADO	11.535.0 USD	11.535.0 USD		DESCARGAR
166	OEF-A4.1-11 /18-MINERÍA NARIÑO	Minería artesanal y Pequeña minería. Conflictos socio-ambientales en el departamento de Nariño.	(OEF)	15/nov/2018	15/ene/2019	15/may/2019	Línea Iniciativas de Paz	Maria Ximena Ortiz Cuaran	Marcela Salazar Posada	45% EN EJECUCIÓN	78.500.000.0 COP	30.000.000.0COP		DESCARGAR

Fuente: Elaboración propia del autor

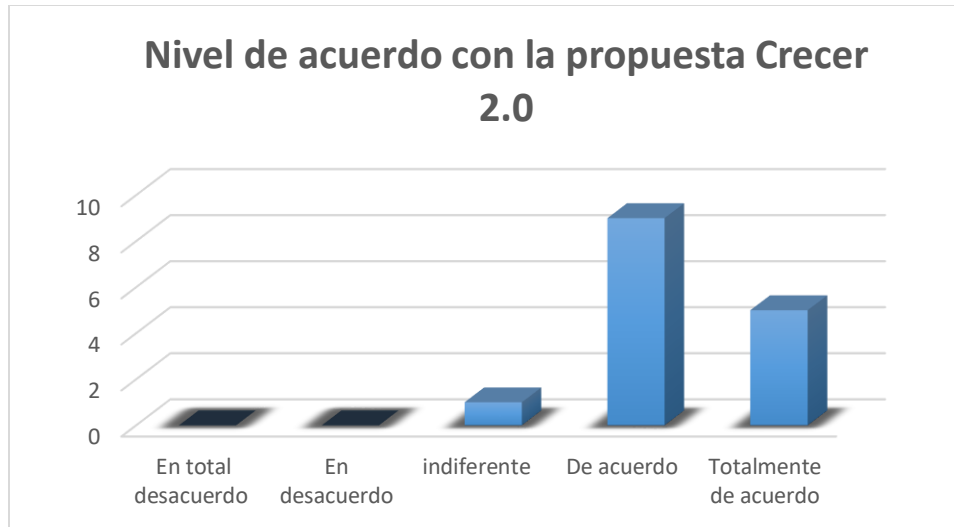
Para medir la eficiencia de la propuesta, como propósito del segundo objetivo específico, se escogió una de las acciones a las cuales se hizo mención en la primera fase de esta investigación y es el acceso a los manuales de uso de la plataforma. En la estructura y el diseño actual de la plataforma para acceder al manual para investigadores -ingreso de actividades y actores - hay que: acceder a Crecer con usuario y contraseña (1), acceder a la pestaña documentos y plantillas

(2), acceder a la carpeta “manuales crecer” (3), acceder a “manual investigadores ingreso de actividades, ingreso actores y revisión de proyectos” (4), dar click en descargar pdf (5). En el wireframe de la propuesta Crecer 2.0 se muestra en la nueva estructura (Ver imagen N°1) el acceso a los manuales, de modo que solo se requiera: acceder a Crecer con usuario y contraseña (1), dar click en banner manual de investigadores y se inicia la descarga al instante (2). Por lo tanto, aplicando la fórmula que se proyectó en el segundo objetivo específico. $2/5 = 0,4 = \underline{40\%}$, concluyendo que se aumenta, aproximadamente, en un 40% la eficiencia de Crecer.

Atendiendo al desarrollo del tercer objetivo específico, se hizo una evaluación de la propuesta, la cual buscó medir que nivel de aceptación tenía esta en contraste con la plataforma actual. De esta manera, se aplicó un cuestionario (ver anexo N°11) a la misma muestra definida previamente en la metodología, debido a que la información suministrada por estas mismas 15 personas, fue tomada como base para el diseño de la propuesta presentada en este trabajo y teniendo en cuenta que estas personas tenían conocimiento previo del tema y estaban contextualizadas.

Producto de la aplicación de este cuestionario, se logró vislumbrar que la propuesta de optimización de la plataforma Crecer, llamada Crecer 2.0 cuenta con un nivel de aceptación de casi un 100%; pues la primera pregunta buscaba saber ¿Qué nivel de acuerdo tiene con la propuesta de optimización de la plataforma Crecer?, a lo que el 60% de los encuestados respondió “de acuerdo” y el 33,3% respondió “totalmente de acuerdo” lo que deja entre ver una aceptación abrumadora a la propuesta presentada en el ejercicio de la presente labor investigativa; el gráfico N° 4 da cuentas de las respuestas en la primera cuestión del instrumento cuantitativo aplicado.

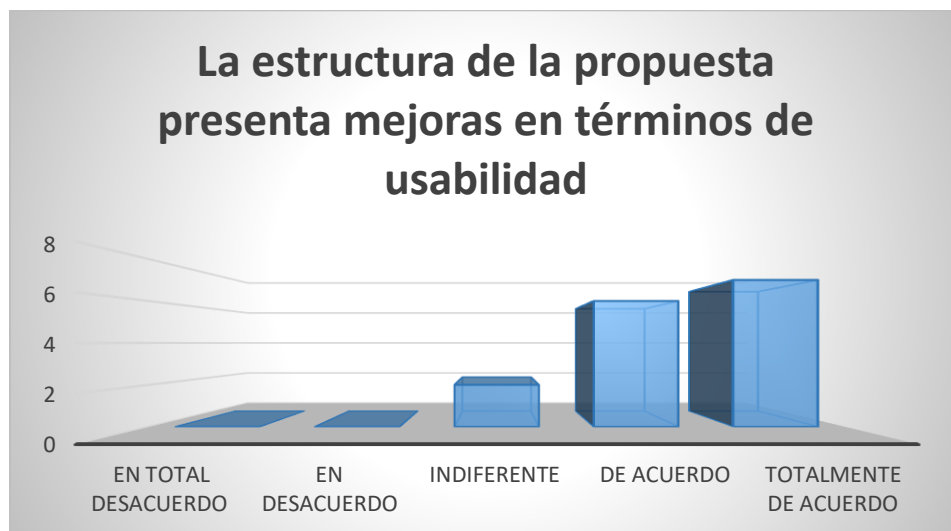
Gráfico N° 4



Fuente: Elaboración propia del autor a partir de la categorización y tabulación de datos

Asimismo, el gráfico N°5 reveló la inmensa mayoría considera que la propuesta llamada Crecer 2.0, representa una mejora significativa a la plataforma en términos de usabilidad, ya que, el 46,67% afirmó estar “totalmente de acuerdo” y el 40% revela estar “de acuerdo”. Por otra parte, un 66,67% está totalmente de acuerdo con que la propuesta mejora significativamente la parte gráfica de la plataforma Crecer.

Gráfico N° 5



Fuente: Elaboración propia del autor a partir de la categorización y tabulación de datos

Como mención final, en el desarrollo de la tercera etapa de la investigación, correspondiente al tercer objetivo, se identificó que el 46,67% de la muestra considera estar de acuerdo a la afirmación “La implementación de la propuesta Crecer 2.0, mejoraría el proceso administrativo de seguimiento y control a los proyectos de CINEP/PPP”; el 26,6 % manifiesta estar totalmente de acuerdo.

12. Conclusiones

En síntesis, la presente labor investigativa logró reafirmar algunos de los aspectos identificados en el diagnóstico inicial realizado en la fundación CINEP/PPP. Es importante mencionar que, se hace evidente la subutilización y desaprovechamiento de la plataforma Crecer por parte de los usuarios; este fenómeno es multi-causal y en el desarrollo de este trabajo se identificaron los principales factores que lo generan.

En primer lugar, el desconocimiento ha sido un factor clave que impacta en el uso de Crecer; si bien los usuarios han recibido capacitación acerca de la plataforma y esta ha sido desarrollada de manera conjunta con el personal, aún existe un alto grado de desconocimiento, donde, aproximadamente un 80% de usuarios entrevistados no conocen todas las funciones que tiene Crecer; principalmente por: 1) se enfocan en aprender a hacer solo una tarea específica, 2) el uso que se le da es bastante irregular; se recurre a la plataforma solo al subir una actividad o al realizar los informes semestrales y dicha irregularidad hace que se pierda familiaridad con la estructura de la plataforma en sí, y que se olviden pasos de acción o funciones que se pueden realizar en Crecer, 3) no le ven utilidad o importancia a la plataforma por ende no hay un interés en explorar sus funciones, 4) el uso de crecer se ve de forma negativa, es decir, como una carga laboral más, por eso hay resistencia hacia ella 5) la estructura rígida y no amigable de la plataforma aleja a los usuarios.

Por otra parte, un aspecto que ha tomado un papel importante en la relación de los usuarios hacia la plataforma Crecer es que esta se encuentra en desarrollo constante, los cambios han sido

mínimos y de forma frecuente la plataforma falla (se bloquea, se cae el acceso, se congela) producto de las modificaciones que se le hace a la interfaz. Por consecuencia, se altera la relación de uso, pues las personas perciben que es un producto no terminado y no identifican una estabilidad en ella, colocando en entredicho la funcionalidad y la pertinencia del uso de la misma; además que choca con la percepción institucional de ver a Crecer como la memoria institucional y cuestiona la seguridad de la información consignada en ella.

Otro punto de relevancia, tiene que ver con la falta de desarrollos en la parte gráfica, pues, aunque se ha trabajado en agregar campos de información, funcionalidades que van de la mano con el desarrollo de actividades de los colaboradores de CINEP/PPP y mejorar la estructura de Crecer, adoptándola a las necesidades particulares de cada tipo de usuario de la plataforma; el único tema en el cual no se han mostrado avances es en el diseño gráfico de la misma. El 100% de las personas entrevistadas en el desarrollo del presente estudio manifestaron que la plataforma “no es atractiva gráficamente”, también se declaró que, Crecer es: plana, aburrida, básica, “parece un cuadro de Excel”, monótona y rígida.

De lo anterior, se pueden concluir dos premisas básicas: 1) el diseño actual, monocromático y plano, crea una sensación de repulsión en los usuarios, según preceptos de la usabilidad y la psicología del color en el diseño de páginas web¹¹ se afirma que cuando hay ausencia de colores o tonos, no se producen estímulos en los usuarios, lo cual puede ser el caso de Crecer, donde, se evidencia una barrera existente en términos gráficos. 2) las gamas de colores son muy usadas actualmente en herramientas de seguimiento y control de los proyectos; dada la era actual, marcada por tendencias de virtualidad, modernidad y color vibrante, las metodologías empleadas para trabajo en equipo y para gestión por objetivos, han ido orientándose a ser mucho más visuales y gráficas, por ende, la falta de diseño de Crecer, coarta una de sus nociones principales y es la de ser una herramienta de seguimiento y control a los proyectos y a las actividades desempeñadas por Crecer, al igual que, como ya se mencionó, limita su funcionalidad.

¹¹ Para profundizar en el tema, visitar: <https://www.yeeply.com/blog/influencia-de-los-colores-en-el-diseno-web/>

Una conclusión de vital relevancia para el entendimiento del presente estudio, es, sin lugar a dudas, que el factor principal que afecta la plataforma Crecer es la falta de una cultura institucional de uso, que obedece a una resistencia al cambio por parte del personal que integra la organización. En una de las entrevistas se hace mención a la situación en particular, se toma la cita de manera textual: *“había una resistencia a que Crecer no existiera, porque íbamos a poder monitorear todo, entonces los investigadores pensaron que crecer era una herramienta de control y que la íbamos a usar para controlarlos”*. Esta problemática va en contravía con el desarrollo de sistemas de gestión de calidad en las organizaciones y puede evidenciarse en la gestión realizada en entidades sociales como fundaciones u ONG’s, (son los casos más frecuentes, sin que la anterior afirmación sea una generalización) y requiere especial atención por parte de la gerencia, a fin de no ver comprometida la gestión de la organización.

Teniendo lo anterior en cuenta y a partir del desarrollo de los objetivos propuestos, se concluye entonces que la optimización de la plataforma Crecer, como fin manifiesto de este trabajo investigativo; busca incrementar el uso y aprovechamiento de la plataforma como una potenciación del sistema de información de la organización, sin embargo, el fin tácito, ulterior y de fondo en este proyecto líder, es, que con la optimización de la plataforma Crecer se cuente con una herramienta esencial para la mejora en los procesos administrativos del CINEP/PPP, principalmente los procesos de seguimiento y control a los proyectos que cada equipo de investigación desarrolla y del proyecto macro que desarrolla la institución conocido como plan trienal; perfeccionando, de esta manera, la gestión interna, para así generar un crecimiento del actuar de CINEP en la industria en la que se mueve.

En ese orden de ideas, se puede concluir que la propuesta presentada en el desarrollo de los objetivos, y de igual manera calificada por los usuarios de Crecer que conformaron la muestra, contiene los elementos necesarios para optimizar la plataforma y potenciar su uso, en cuanto: 1) presenta una reestructuración de pasos innecesarios para acceder a determinados datos o a los campos de información que son de uso común en la plataforma, 2) contiene un rediseño en términos gráficos, que hace más atractiva y más amigable la experiencia en la plataforma,

facultando de esta forma que los usuarios se muestren predispuestos e interesados por ingresar, tanto a alimentar la información en la plataforma como a sacar provecho de las demás funcionalidades que manejan esta, 3) cuenta con nuevas funciones que son generadoras de valor en el desarrollo de actividades cotidianas del CINEP y que no requieren un desarrollo complejo, de forma que el usuario puede reconocer más ventajas tecnológicas en el uso de la plataforma y transforme la concepción que tiene de esta a volverla un de uso esencial, 4) atiende a necesidades particulares manifestadas por los mismos usuarios, de manera que, continúa con la línea que se ha venido manejando de hacer de Crecer, un diseño propio, colaborativo y participativo, que recoja las expresiones de los colaboradores de CINEP y se oriente a las demandas particulares de cada cargo, así se dota a Crecer de una multi-funcionalidad que beneficie a toda la comunidad.

Recapitulando, se hace énfasis en que, a partir del entendimiento de la problemática de CINEP en torno a la plataforma Crecer, esbozada por su desconocimiento, su subutilización, la complejidad de la estructura, la rigidez y falta de diseño gráfico y la no existencia de una cultura institucional, tanto de uso como de procesos rigurosos de seguimiento y control; la mejor forma de optimizar Crecer, atendiendo a las necesidades de los usuarios y las demandas evidenciadas en las falencias actuales, es la presentada en esta propuesta, ya que como se ha mencionado a lo largo del texto, recoge los elementos esenciales que debe contener una versión óptima de la plataforma; tienen como sustento una evaluación realizada por los usuarios entrevistados y son cambios viables en su implementación, con el fin de dar respuesta al problema identificado. No obstante, la mejora en los procesos administrativos de seguimiento y control, en el CINEP/PPP, requiere de un cambio integral que modifique la cultura organizacional y establezca un sistema de gestión de calidad más riguroso.

13. Recomendaciones

Como se hay mencionado a lo largo del documento, el objetivo ulterior de este proyecto líder, desarrollado en el CINEP/PPP, es la mejora de los procesos administrativos, tomando como punto de partida la optimización de la plataforma Crecer. Para tales fines se recomienda:

Inicialmente, es pertinente que CINEP/PPP haga una evaluación en términos financieros para la adopción de la propuesta que se hace en este esfuerzo académico; esto debido a que el desarrollo de una plataforma web requiere no solo costos de elaboración sino de personal, sumado a los procesos de capacitación que deben iniciarse con el talento humano de la organización a fin de romper con la resistencia al cambio que se pueda gestar en la implementación de Crecer 2.0 como herramienta de seguimiento y control a sus labores.

Asimismo, es de vital importancia para el éxito de la implementación de Crecer 2.0, como herramienta de seguimiento y control, y como sistema de información de procesos, que se acompañe su puesta en marcha con un plan integral de gestión de calidad, el cual este apoyado en una política de uso regular de la plataforma Crecer, debido a que una de las problemáticas latentes en la actualidad es el uso no regular de la plataforma. Por ende, es menester de la organización diseñar una política institucional de uso de la plataforma Crecer, mediante la cual se dispongan los lineamientos de temporalidad en la cual se debe ingresar a la plataforma para alimentarla, tanto en el diligenciamiento de actividades realizadas, como en el registro de avances en los indicadores. Se requiere que esta política de uso sea rigurosa, se propone una temporalidad de un mes, es decir, que sea función de cada colaborador de CINEP/PPP, ingresar de forma mensual a la plataforma para alimentar y actualizar la información de su gestión; al igual que se complemente esta política con un sistema de alertas por correo electrónico y por la plataforma Crecer, para recordar la labor requerida.

De igual manera, se recomienda que se integren las funciones de SADE (plataforma utilizada por la gerencia financiera) las cuales refieren la parte contable y presupuestal de cada uno de los proyectos que desarrolla CINEP/PPP, de modo que se facilite el flujo de información para el seguimiento y se avance en la integración de herramientas y plataformas para condensar la información en una sola, simplificando de esta manera el manejo de instrumentos de gestión que tiene la fundación, así como se fortalezca la funcionalidad de Crecer, incentivando la motivación de uso de la misma.

Por consiguiente, se aconseja establecer en el cronograma de actividades de todos los usuarios de la plataforma, una jornada general de ingreso de información, principalmente, orientada a que cada equipo investigativo registre el marco lógico y los indicadores estipulados en la formulación del proyecto, como demás información necesaria para el seguimiento de los ya mencionados. Lo anterior se sugiere debido a que una de las falencias que han gestado la situación problemática respecto a Crecer, obedece a que desde un inicio no se ha ingresado a la plataforma la información de los convenios y/o proyectos, lo que limita de gran manera los cruces de información, pues, en cada actividad registrada y en cada avance de indicador se pide especificar a qué compromiso institucional hace referencia o tiene impacto; de modo que, la ausencia de estos datos estanca el proceso, polo lo que, la falta de alimentación de información en la plataforma también ha sido potenciada porque, desde la creación de la misma no se ingresaron los datos correspondientes y ahora ha desencadenado procesos de ingreso de información represados.

En el desarrollo de la propuesta de optimización se dio solución a una de las problemáticas identificadas en el uso de la plataforma y es el acceso a los manuales que explican el paso a paso para diversas funciones de la plataforma. Si bien, en la propuesta se simplifica de manera notable el acceso a dicho material, haciendo más eficiente Crecer, se sugiere elaborar manuales interactivos, más dinámicos y que faciliten la interacción con el usuario, como ejemplo, se puede plantear el diseño de material audiovisual y colgarlo en la pantalla de inicio de la plataforma para su consulta, fácil, rápida y clara.

Por último, se recomienda aumentar la frecuencia de solicitud de informes, esto con el objetivo de tener un mayor seguimiento y control, tanto con el plan trienal que funge como direccionamiento institucional macro, como con los proyectos que desarrolla la fundación mediante los diversos equipos. Asimismo, una mayor periodicidad en los informes, aunada a las anteriores sugerencias puede incrementar el uso de la plataforma Crecer y que por medio de esto se mejore la ejecución de procesos administrativos y la gestión en el CINEP/PPP.

14. Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA ACTIVIDADES													
EMPRESA			Centro de Investigación y Educación Popular- CINEP /PPP										
AREA DE PRACTICA			Equipo iniciativas de paz										
OBJETIVO GENERAL			Determinar cuál es la mejor forma de optimizar la plataforma Crecer, del CINEP, con el fin de mejorar el sistema de información, como proceso de seguimiento y control a la ejecución de proyectos; potenciando la toma de decisiones										
			Marzo		Abril			Mayo					
			SEMANAS										
Objetivo específico #1	Actividad		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	
Identificar los campos de información de la plataforma Crecer que tienen más relevancia y cuales no la tienen, así como los campos que hacen falta para hacer efectivo el seguimiento a los proyectos de la organización.	Elaboración de formatos entrevistas semiestructurada	P											
		R											
	aplicación de las entrevistas	P											
		R											
	Correcciones y reestructuración de preguntas mal formuladas	P											
		R											
	sistematización y análisis de la información	P											
		R											
	Elaboracion de tablas y graficas de información	P											
		R											
	Elaboración de la propuesta de acuerdo a la información recogida y analizada	P											
		R											
Conclusiones y recomendaciones	P												
	R												
Objetivo específico #2	Actividad												
Diseñar la propuesta gráfica de optimización de la plataforma Crecer, llamada Crecer 2.0	identificación de procesos que no son óptimos	P											
		R											
	Elaboración de la propuesta con base a la información recogida en el objetivo anterior y a los procesos	P											
		R											
	Diseño metodológico del grupo focal y ultimación de la propuesta	P											
		R											
	Focus group y presentación de la propuesta	P											
		R											
Objetivo específico #3	Actividad												
Evaluar la experiencia que tienen los usuarios de la plataforma Crecer, en términos de usabilidad, en dos momentos, primero, en el diseño actual y segundo teniendo en cuenta los cambios que representaría la plataforma en su versión 2.0	Diseño de los cuestionarios y las preguntas tipo likert	P											
		R											
	Evaluación y aplicación del cuestionario para recolectar información	P											
		R											
	Análisis, sistematización de datos y elaboración de gráficas	P											
		R											
	Conclusiones y recomendaciones	P											
		R											

Bibliografía

- Castañeda, D., Chernick, M., & Moreno, R. (2017). Evaluación externa del plan trienal 2015-2017 CINEP/PPP. (). Bogotá D.C.
- CINEP. (2017) Crecer – Sistema de información de procesos CINEP/PPP. Intranet
- CINEP. (2017). Plan estratégico quinquenal 2018 – 2022. (). Bogotá D.C.
- Fernández, A. (2009). Arquitectura de información de los portales intranets: Un componente esencial de la gestión de información en las universidades. *Acimed*, 19(4) Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009000400006&lng=en&tlng=en
- Gálvez, E., Riascos, S., & Contreras, F. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. (influence of information and communication technology on the performance of Colombian micro, small and medium enterprises. with English summary.). *Estudios Gerenciales*, 30(133), 355-364. doi://www.sciencedirect.com/science/journal/01235923
- García, R., Botella, F., & Marcos, M. (2010). Hacia la arquitectura de la información 3.0: pasado, presente y futuro. *El Profesional de la Información*, 19(4), 339-347. doi: 10.3145/epi.2010.jul.02. Disponible en: <https://www-scopus-com.ezproxy.javeriana.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.077955192690&origin=resultslist&sort=plff&src=s&st1=arquitectura+de+la+informaci%C3%B3n&st2=&sid=61e2101dcd023c8d58b1f939a6a57e25&sot=b&sdt=b&sl=45&s=TITL E-ABS-KEY%28arquitectura+de+la+informaci%C3%B3n%29&relpos=14&citeCnt=4&search Term=>
- Gouget, M. (2015). Balanced scorecard para tecnologías de la información. *C&T - Universidad De Palermo*, 8, 19-24.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014) *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. Sexta Edición.
- Jones, C., Motta, J., & Alderete, M. (2016). Gestión estratégica de tecnologías de información y comunicación y adopción de comercio electrónico en mi pyme de Córdoba, argentina. (strategic management of information and communication technologies and electronic

commerce adoption in MSME from Cordoba, Argentina. with english summary.). *Estudios Gerenciales*, 32(138), 4-13. doi://www.sciencedirect.com/science/journal/01235923

- Kalicanin, D., & Knezevic, V. (2013). Activity-based costing as an information basis for an efficient strategic management process. *Economic Annals*, 58(197), 95-119. doi:10.2298/EKA1397095K
- Lamas Leite, J., Brasil de Brito Mello, L., Baptista Soares de Mello, J., Picanço, E., & Navarro, C. (2017). Using the MACBETH method to improve the scenario analysis tool PESTEL in large civil construction projects. *Dyna*, 84(203), 322-327.
- Luis, R., José, & Vega, O. (2015). Sistemas de Información gerencial e innovación para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Télématique*, 14(2), 201-213. Disponible en: <http://ezproxy.javeriana.edu.co:2048/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=112502663&lang=es&site=ehost-live>
- Martínez, H. (2018). Usabilidad de las TIC en la UNAD como estrategia pedagógica y didáctica. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, (54), 87-113. Disponible en: <http://ezproxy.javeriana.edu.co:2048/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=132075518&lang=es&site=eds-live>
- Morales, M., Carrodegua, M., & Áviles, R. (2004). Las intranets en la gestión informacional: Un escalón imprescindible en la búsqueda del conocimiento organizacional. *Acimed*, Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_3_04/aci03304.htm
- Pérez, P., & García, L. (2014). La construcción de un cuadro de mando integral de tecnologías de la información en una empresa. *Visión De Futuro*, 18(2) Disponible en: <https://doaj.org/article/c623c70e60d640848d2b7d7c79afdc62>
- Pérez-Montoro, M. (2010). Arquitectura de la información en entornos web. *El Profesional De La Información*, 19(4), 333-338. doi: 10.3145/epi.2010.jul.01
- Portela, L. (2004). El cuadro de mando integral y la gestión de información. *Ciencias de la Información (Science of Information)*, 35(2), 33.
- Reyes, N. J., Castiblanco, A., & Pedraza, L. F. (2013). DESARROLLO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA EMPRESA datecsa S.A. *Revista Electrónica Redes De Ingeniería*, 4, 95-102. Disponible en: <http://ezproxy.javeriana.edu.co:2048/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=97740574&lang=es&site=ehost-live>

- Rojas Pino, L. A., & Macías Iglesias, J. A. (2012). Sistema automatizado de integración de arquitectura de la información en el desarrollo de aplicaciones web interactivas. El Profesional de la Información, 21(2), 160-166. doi: 10.3145/epi.2012.mar.06 Disponible en: <https://www-scopus-com.ezproxy.javeriana.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-84859459978&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=arquitectura+de+la+informaci%C3%B3n&st2=&sid=61e2101dcd023c8d58b1f939a6a57e25&sot=b&sdt=b&sl=45&s=TITLE-ABS-KEY%28arquitectura+de+la+informaci%C3%B3n%29&relpos=11&citeCnt=0&searchTerm>
- Santos, M. (2015). El marco lógico como herramienta de gestión de proyectos. Disponible en: <https://www.eoi.es/blogs/mcalidadon/2014/12/20/el-marco-logico-como-herramienta-de-gestion-de-proyectos/>

Anexo N° 1.



Anexo N° 2.

Plataforma Crecer del CINEP, donde se evidencia, según la fecha de los registros, la subutilización generalizada de esta, por parte de los integrantes de la organización.

Creceer CINEP/PPP 1.0.b2 Actividades ▾ Indicadores ▾ Compromisos y Convenios ▾ Documentos y Plantillas Administrar ▾ Salir dpachon

Nueva Actividades: 42

Id	Aprobado por Par	Fecha inicio	Nombre	Creado por	Grupo	Compromiso institucional	Actividad de compromiso institucional
		dd/mm/aaaa		Seleccione una opción ▾	▾	Seleccione una opción ▾	Seleccione una opción ▾
		dd/mm/aaaa					
2504		25/feb/2019	Reunion crecer - iniciativas de paz	Luis Eduardo Cristancho cuta	Línea Iniciativas de Paz	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	FORMACIÓN: OTRAS
2289		10/dic/2018	INVESTIGACIONES LOCALES DE EXPERIENCIAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ	Erika Paola Parrado Pardo	Línea Iniciativas de Paz	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	FORMACIÓN: ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE ESPACIOS DE FORMACIÓN
2463		07/dic/2018	Feria Campesina de Tuluá	Rosío Edit Gonzalez Sandoval	Línea Cultura de Paz y Ciudadanías; Área Ciudadanías e Iniciativas de Paz y Reconciliación	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020; UE-E1 Y E4-02/17-JÓVENES RURALES	Feria campesina

Recuperado de: <https://crecer.cinep.org.co/actividades>

Anexo N° 3.

Mediciones de indicadores: 12

Id	Compromiso institucional	Indicador	Frecuencia de medición anual	Puntos de medición	Acciones
	Seleccione una opción ▾	Seleccione una opción ▾			Filtrar
10	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	E111 A 2020, Cinep/PPP ha propiciado al menos diez escenarios de diálogo, en los que participen actores (institucionalidad publica, sector privado, organizaciones sociales) implicados en los conflictos de los territorios.	2	2020-12-31: 7.0	Registrar avance Ver registros de avance
11	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	E112 En tres de las regiones donde Cinep/PPP trabaja, las mujeres y sus organizaciones han consolidado iniciativas con enfoque de género y fortalecen sus capacidades ciudadanas para la incidencia.	2	2020-12-31: 5.0	Registrar avance Ver registros de avance
12	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	E211 A 2020, al menos 50 % de las organizaciones acompañadas, en las regiones priorizadas por el plan, realizan al menos una acción colectiva para incidir en el reconocimiento de los derechos de las víctimas de violencia política y del modelo de desarrollo, así como de sus organizaciones y comunidades.	2	2020-12-31: 18.18181818182	Registrar avance Ver registros de avance
13	PLAN MARCO TRIENAL 2018-2020	E311 Para 2020 organizaciones y comunidades acompañadas por Cinep/PPP hacen parte de 15 mecanismos de interlocución y espacios de incidencia con actores que formulan políticas públicas.	2	2020-12-31: 8.0	Registrar avance Ver registros de avance

Recuperado de: https://crecer.cinep.org.co/efectos?filtro%5Bbusindicadorpf_id%5D=18

Anexo N°4.

Creceer CINEP/PPP 1.0.b2

Actividades ▾

Indicadores ▾

Compromisos y Convenios ▾

Documentos y Plantillas

Administrar ▾

Salir dpachon

Avance en indicadores de efecto

Avance en indicadores de efecto: 1

EIII1 ▾

dd/mm/aaaa

dd/mm/aaaa

Fernando Augusto Sarmiento Santander ▾

Filtrar

Anexos / Medios de verificación

Acciones

147	EIII1	FUNDACIÓN NATURA; FUNDACIÓN SUMAPAZ; CARIBE AFIRMATIVO; FUNDACIÓN MUJER Y FUTURO; INTER-AMERICAN FOUNDATION; CABILDO INDÍGENA DE GUAMBIA	18/dic/2018	Sistema de Iniciativas de Paz - Colombia (SIP)	Se está configurando esta red de iniciativas locales de paz, en proceso de construcción y ampliación, que agrupa a las organizaciones que hacen parte del sistema IAF. El	Fernando Augusto Sarmiento Santander		Editar Eliminar
-----	-------	--	-------------	--	---	--------------------------------------	------------------------	---

Recuperado de: https://crecer.cinep.org.co/efectos?filtro%5Bbusindicadorpf_id%5D=18

Anexo N° 5.

Avance en indicador de efecto

Id: 62
Indicador: E211
Actor(es) social(es): FUNDACIÓN NATURA; FUNDACIÓN SUMAPAZ; CARIBE AFIRMATIVO; FUNDACIÓN MUJER Y FUTURO; INTER-AMERICAN FOUNDATION; CABILDO INDÍGENA DE GUAMBIA (SILVÍA, CAUCA); FUNDACIÓN HIJOS DE LA SIERRA FLOR; FUNDACIÓN GAIA AMAZONAS; TALLER PRODESAL; TRANSPARENCIA POR COLOMBIA; ECOFUTURO; CORPORACIÓN CONSORCIO PARA EL DESARROLLO COMUNITARIO; SIPAZ; CORAMBIENTE; COOPERATIVA COSURCA
Fecha: 17/abr/2018
Nombre: Construyendo estrategias colectivas para la sostenibilidad de la paz
Registrado por: Fernando Augusto Sarmiento Santander
Porcentaje de progr... No aplica
Anexos / Medios de...

Descripción	Archivo
Actores	IMG_20180717_161300.jpg
Estrategias	IMG_20180717_161236.jpg

[Regresar](#)
[Editar](#)

[Eliminar](#)

Recuperado de: https://crecer.cinep.org.co/efectos?filtro%5Bbusindicadorpf_id%5D=18

Anexo N°6.

FUNDACIÓN INTERAMERICANA IAF - SISTEMA DE INICIATIVAS DE PAZ FASE 2						
Nombre	Titulo del Proyecto	Objetivo Principal	Sede Principal	Cobertura del Proyecto		Beneficiarios Directos
				Departamento	Municipio	
Corporación Transparencia por Colombia	Implementar herramientas de control social y denuncia ciudadana de la corrupción desde el Sistema de Iniciativas de Paz	Movilizar y capacitar organizaciones del Sistema de Iniciativas de Paz (SIP) en control social y a la alerta de posibles casos de corrupción en escenarios de paz.	Bogotá	Bogotá Antioquia Amazonas Vaupés Guainía	Bogotá Medellín Mitú	200 personas
Corporación Taller Prodesal - Prodesal	Ampliación y proyección de capacidades e incidencia de los equipos territoriales y de nivel regional de Agenda Caribe Paz con juveniles	Fortalecer a nivel territorial y regional las capacidades técnicas, organizativas y políticas de la Iniciativa Agenda Caribe Paz con juveniles para potenciar y proyectar de manera asertiva su articulación, movilización, comunicación e incidencia.	Montería	Atlántico Bolívar Sucre Córdoba	11 municipios y 2 Distritos	800 personas 150 grupos juveniles
Corporación Grupo Semillas - Semillas	Nuevos espacios para una paz territorial desde las comunidades del sur del Tolima	Generar estrategias políticas, productivas y ambientales con las organizaciones del sur del Tolima para integrarse a las propuestas de implementación del proceso de paz (punto 1) acordado entre las FARC EP y el Gobierno colombiano. Defender los derechos de acceso al agua y la tierra, promoviendo una cultura de la paz	Bogotá	Sur Tolima	Ibague Coyaima Natagaima Ataco Planadas Chaparral Ortiza	160 personas 15 ODB
Cooperativa del Sur del Cauca (Cosurca)	Memoria colectiva y perspectiva del postconflicto	Profundizar el dialogo comunitario con las organizaciones de base de Cosurca y la Federación campesina del Cauca para la construcción de la memoria histórica y colectiva	Timbío, Cauca	Cauca	Timbío La Sierra Arrellia	6.300 personas 18 ODB

Recuperado de: Elaboración de la gerencia de proyectos, matriz de verificación

Anexo N° 7.

ESTADO DEL PROYECTO																	
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
191	Proyecto de...	Plan Integral 1910-1915. Fortalecimiento de...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
194	Proyecto de...	Fortalecimiento para la protección de los derechos...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
195	Proyecto de...	Elaboración de Manual y Plan de...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
196	Proyecto de...	Plan Integral. Fortalecimiento de unidades para...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
197	Proyecto de...	Estrategia de acción del movimiento...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
198	Proyecto de...	Cooperación de paz a través de la...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
199	Proyecto de...	Fortalecimiento de la capacidad...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
200	Proyecto de...	Proyecto de Paz y Construcción Ciudadana...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
201	Proyecto de...	Fortalecimiento de la capacidad...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
202	Proyecto de...	Fortalecimiento de la capacidad...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
203	Proyecto de...	Fortalecimiento de la capacidad...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
204	Proyecto de...	Fortalecimiento de la capacidad...	CAFOD-...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Recuperado de: Elaboración de la gerencia de proyectos, matriz de verificación

Anexo N° 8.

Crecer CINEP/PPP 1.0.b2										
Compromisos institucionales										
Compromisos institucionales: 17 Total formulado: \$ 4.017.649.046,0 Total aprobado: \$ 1.148.036.393,0										
Id	Referencia CINEP/PPP	Título	Financiadores	Fecha de formulación	Inicia	Termina	Grupo(s)	Responsable GP.	Segundo(a) Responsable GP.	Aporte financiador en formulación
166	IAP-64-01/17-SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS SOLICITUD DE INTERCAMBIO	RECONCILIACIÓN DESDE LA BASE, SISTEMATIZACIÓN PARTICIPATIVA DIECISEIS EXPERIENCIAS DE PAZ-SOLICITUD DE INTERCAMBIO	IAP	15/ago/2016	20/ene/2017	20/ene/2018	Línea Iniciativas de Paz	Ariadne Gisella Jaimes Valbuena		11.535,0 USD
193	CAFOD-INSTITUCIONAL-1/18-PLAN TRIENAL 2018-2020	Apoyo institucional-Paz y reconciliación desde los territorios	CAFOD	15/dic/2017	01/ene/2018	31/dic/2020	Línea Conflicto y Estado; Línea Cultura de Paz y Ciudadanía; Línea Derecho a la Tierra y al Territorio; Línea Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario; Línea Educación Intercultural; Línea Escuela de Paz y Convivencia Ciudadana; Línea Gestión del Territorio en el Pacífico; Línea Iniciativas de Paz; Línea Mediación y Reconciliación; Línea Movimientos Sociales	Marcela Salazar Posada	Estefanía Jaramillo Duarte	275.650,0 USD
151	H-D-E4-3/15-CONSTRUCCIÓN DE PAZ CON EQUIDAD DESDE NARIÑO	FORTALECER Y VISIBILIZAR A LAS MUJERES, A TRAVÉS DE SUS ORGANIZACIONES Y REDES, Y APOYAR SUS	HUMANISMO Y DEMOCRACIA H-D	15/mar/2015	01/mar/2015	28/feb/2019	Línea Iniciativas de Paz; Línea Derecho a la Tierra y al Territorio	Ariadne Gisella Jaimes Valbuena	Marcela Salazar Posada	1.466.002,0 EUR

Recuperado de: <https://crecer.cinep.org.co/proyectosfinancieros>

Anexo N° 9.

ESTRUCTURA DE LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO			
OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN Es una definición de cómo el proyecto contribuirá a la solución del problema.	Mide el impacto general que tendrá el proyecto.	Fuentes de información que se pueden utilizar para verificar los objetivos logrados.	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones necesarias para la sostenibilidad.
PROPÓSITO Es el impacto directo a ser logrado a partir de los resultados.	Describe el impacto logrado al final del proyecto.	Fuentes de información que permitan ver si los objetivos se están logrando.	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones para que el PROPÓSITO contribuyan para el logro del FIN.
RESULTADOS Son la obras, servicios y capacitación que se requiere para el proyecto.	Descripciones breves de cada uno de los Resultados que se tienen que terminar en el proyecto.	Dónde se puede encontrar información para verificar que los Resultados han sido producidos.	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones para que los RESULTADOS para alcanzar el PROPÓSITO.
ACTIVIDADES Tareas que se deben cumplir para alcanzar los resultados.	Contiene el presupuesto para cada Actividad a ser producido por el proyecto.	Información dónde se puede verificar si el presupuesto ha sido gastado de acuerdo a lo planificado.	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones que tiene que suceder para completar los RESULTADOS.

Recuperado de: <https://www.eoi.es/blogs/mcalidadon/2014/12/20/el-marco-logico-como-herramienta-de-gestion-de-proyectos/>

Anexo N° 10

FORMATO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

Propuesta de Optimización Crecer 2.0

La presente entrevista se realiza con fines netamente académicos, busca medir la percepción que se tiene de la plataforma Crecer en la actualidad en términos de usabilidad, según la experiencia que tiene respecto al uso de esta plataforma, no hay respuestas buenas ni malas, ni juicios de valor. Si autoriza el manejo de sus datos serán usados solo para efectos de la investigación.

1. ¿Usted usa la plataforma Crecer?
2. ¿Para cuáles funciones de su cargo usa Crecer?
3. ¿Cada cuánto usa o consulta la plataforma crecer?

4. ¿Conoce todas las funciones o usos que tiene Crecer?
5. ¿Cuál cree que es la función principal que tiene crecer?
6. ¿Cuáles son las ventajas o desventajas que considera que tiene la plataforma Crecer?
7. ¿Considera que el uso de crecer es sencillo? ¿Diría que es una plataforma amigable?
8. ¿Considera que los campos de información en Crecer, permiten la consulta y diligenciamiento sencillo y adecuado de los datos que se deben agregar a la plataforma?
9. ¿Qué campos considera que no son claros en la plataforma?
10. ¿Qué campos cree que son innecesarios o sobran en la plataforma?
11. ¿Qué campos cree que faltan o sería de gran uso tener en la plataforma?
12. ¿Considera que la plataforma es atractiva gráficamente? ¿Qué cambiaría?
13. ¿Si se le solicitara en sus funciones, mejorar la plataforma crecer, que sería lo primero que modificaría?

Anexo N° 11

FORMATO DE CUESTIONARIO NIVEL DE ACEPTACIÓN

CRECER 2.0

El presente cuestionario se aplica con el fin de determinar cuál es el nivel de aceptación que tiene la propuesta de optimización de la plataforma Crecer, llamada Crecer 2.0; diseñada y previamente presentada a usted para que la evalúe, debido a su participación en la entrevista semi estructurada que sirvió como base del diseño de la mencionada propuesta.

A continuación, encontrará una pregunta seguida de una serie de afirmaciones, en las cuales se le solicita, por favor, seleccionar según su nivel de acuerdo, tomando como referencia la siguiente escala:

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

1. ¿Qué nivel de acuerdo tiene con la propuesta elaborada para optimizar la plataforma CRECER?

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

2. La estructura de la propuesta presenta mejoras en términos de usabilidad.

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. La propuesta presenta una optimización a la parte gráfica de CRECER.

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

4. La implementación de la propuesta Crecer 2.0, aumentaría el uso de la plataforma.

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

5. La implementación de la propuesta Crecer 2.0, mejoraría el proceso administrativo de seguimiento y control a los proyectos de CINEP/PPP.

1	2	3	4	5
En total desacuerdo	En desacuerdo	indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Anexo N° 12



Recuperado de: <https://crecer.cinep.org.co/>

FORMATO AVAL 2019-10 ENTREGA FINAL

Bogotá D.C / (16/05/2019)

Yo, **Fernando Augusto Sarmiento Santander**, identificado con el documento No **5.625.843** estoy al tanto de la **ENTREGA FINAL** del “Proyecto Líder” **Propuesta de Optimización de la Plataforma CRECER para la Mejora en el Seguimiento y Control de la Ejecución de Proyectos en el Centro de Investigación y Educación Popular – CINEP / PPP**, el cual está siendo elaborado por **Diego Alonso Pachón Suárez** identificado con documento No **1018469792**, el cual es desarrollado en el marco de su Práctica Empresarial/Social en **Centro de Investigación y Educación Popular – CINEP / PPP**.



Firma del estudiante:



Firma del jefe: _____